



universität
wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

CSR-Kommunikation von Volkswagen in sozialen Medien
- eine inhaltsanalytische Untersuchung

verfasst von / submitted by

Andreas Liegl, BA

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree
of

Master of Arts (MA)

Wien, 2022 / Vienna 2022

Studienkennzahl lt. Studienblatt /
degree programme code as it appears
on the student record sheet:

UA 066 841

Studienrichtung lt. Studienblatt /
degree programme as it appears on
the student record sheet:

Masterstudium Publizistik- und
Kommunikationswissenschaft

Betreut von / Supervisor:

Univ.-Prof. Dr. Sabine Einwiller

Hinweis im Sinne des Gleichbehandlungsgesetzes

Aus Gründen der leichten Lesbarkeit wird auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung der Sprache verzichtet. Mit der männlichen Form sind im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich auch weibliche Personen gemeint.

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	S. 2
1.1 Forschungsstand	S. 6
1.2 Erkenntnisinteresse	S. 7
1.3 Aufbau der Arbeit	S. 8
2. Theoretischer Teil	S. 10
2.1 Corporate Social Responsibility	S. 10
2.2 Die Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft	S. 10
2.3 Der CSR Ansatz als Bestandteil von Unternehmenskultur	S. 13
2.4 Corporate Citizenship	S. 16
2.5 Corporate Governance	S. 18
3. CSR Konzepte	S. 18
3.1 Die CSR Pyramide nach A.B. Carroll	S.18
3.2 Triple Bottom Line Konzept	S.21
3.3 Theorie des Stakeholder-Managements	S.22
3.4 Brundlandt Bericht	S.24
3.5 Begriffsdefinition von CSR nach der Europäischen Kommission	S.25
3.6 Nachhaltigkeit	S. 26
4. CSR Kommunikation	S. 30
4.1 CSR als integrierter Teil von Unternehmenskommunikation	S. 30
4.2 Social Media	S. 32
4.3 CSR Berichterstattung	S. 35
4.4 Global Reporting Initiative	S. 36
4.5 ESG	S. 37
4.6 Grüne Werbung	S. 39
5. Der Konzern Volkswagen	S. 40
5.1 Das Unternehmen	S. 40
5.2 Die Dieselgate Affäre	S. 41

5.3 Die neue Konzernstrategie	S. 41
6. Empirischer Teil	S. 44
6.1 Methode und Untersuchungsdesign	S. 44
6.2 Ablauf	S. 46
6.3 Untersuchungsmaterial	S. 47
6.4 Kategorienbildung zu Forschungsfrage 1	S. 48
6.5 Kategorienbildung zu Forschungsfrage 2	S. 49
7. Ergebnisse	S. 51
7.1 Diskussion und Interpretation	S. 61
7.2 Kritische Reflexion	S. 73
7.3 Conclusio	S. 74
8. Literaturverzeichnis	S. 75
9. Abstrakt	S. 84
10. Anhang	S. 86

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: CSR Pyramide in eigener Darstellung nach Carroll 1991	S. 19
Abbildung 2: Triple Bottom Line. (Sustainability Assessment and Reporting for the University of Michigan's, 2002: 8)	S. 22
Abbildung 3: Verteilung der Altersgruppen auf Social Media	S. 34
Abbildung 4: Modell der strukturierenden Inhaltsanalyse (Mayring 1994: 171)	S. 46
Abbildung 5: Kategoriensystem Nachhaltigkeit im ESG Schema (FF1)	S. 49
Abbildung 6: Kategoriensystem Nachhaltigkeit als Megatrend (FF2)	S. 50
Abbildung 7: Verteilung der Fahrzeugtypen in Produktwerbungen	S. 52
Abbildung 8: NEW AUTO Fokusthemen LinkedIn	S. 54
Abbildung 9: NEW AUTO Fokusthemen Instagram	S. 55
Abbildung 10: NEW AUTO Fokusthemen Facebook	S. 55
Abbildung 11: NEW AUTO Fokusthemen gesamt	S. 56
Abbildung 12: Gewichtung der Megatrend Phasen	S. 59

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Verteilung der exemplarischen Hashtags	S. 52
Tabelle 2: Verteilung der NEW AUTO Fokusthemen	S. 53
Tabelle 3: Gewichtung der ESG Bereiche	S. 56

Abkürzungen

Abb.	Abbildung
AG	Aktiengesellschaft
bzw.	beziehungsweise
CC	Corporate Citizenship
CG	Corporate Governance
CSR	Corporate Social Responsibility
etc.	et cetera/ und so weiter
ebd.	ebenda / gerade dort
ESG	Environmental Social Governance
EU	Europäische Union
Tab.	Tabelle
TBL	Triple Bottom Line
vgl.	vergleiche
WEF	World Economic Forum
z.B.	zum Beispiel

1. Einleitung

Die Nutzung von fossilen Brennstoffen hat nicht nur global den Grundstein einer modernen Gesellschaft gelegt, sie hat vor allem der westlichen Welt enormen Wohlstand gebracht. Energie, Konsum, Industrialisierung, technische Innovation und Mobilität - aus heutiger Sicht ist ein Großteil davon auf die Nutzung und Verwertung fossiler Energieträger zurückzuführen. Was zur Zeit der industriellen Revolution aber noch nicht wahrgenommen wurde, ist heute wissenschaftlich evident: Der exorbitante Verbrauch von fossilen Brennstoffen verursacht die globale Erwärmung und mit ihr auch Wetterextreme.

„Unsere Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen drängt die Menschheit an den Rand. Wir stehen einer schweren Entscheidung gegenüber: Entweder wir stoppen das oder es stoppt uns. Es ist Zeit, zu sagen: genug!“ (António Guterres, 2021)

Mit diesem Urteil eröffnete UN-Generalsekretär António Guterres 2021 die 26. Weltklimakonferenz in Glasgow. Die zukünftige politische Gangart scheint klar; die führenden Industrienationen haben verstanden, dass es grundlegende Veränderungen bedarf, um den menschengemachten Klimawandel und seine Auswirkungen einzudämmen. Die EU, Japan und Südkorea haben sich das Ultimatum gesetzt, bis 2050 klimaneutral zu werden; die Volksrepublik China bis 2060 (vgl. Schmitz 2021: 207). Unter der Präsidentschaft von Joe Biden stellen sich auch die USA dieser Herausforderung und streben bis zur Mitte dieses Jahrhunderts die Klimaneutralität an. Der Begriff Klimaneutralität steht für das Gleichgewicht zwischen den Kohlenstoffemissionen und den Kohlenstoffabsorptionen innerhalb des Ökosystems. Die EU verwendet für dieses Gleichgewicht auch den Begriff der Netto-Null-Emissionen (vgl. Europäisches Parlament, 2022).

Die Schwierigkeit bei der Erreichung der Klimaneutralität liegt in zwei wesentlichen Aspekten: Zum einen bedarf es einer maximalen Reduktion fossiler Brennstoffe. Zum Anderen gilt es, das ökologische Prinzip der Nachhaltigkeit mit der Logik einer globalen Marktwirtschaft zu verbinden. Diese Logik besteht nach wie vor darin, den Konsum anzutreiben und konsequent den Umsatz zu steigern. Besonders stark

sind hier Unternehmen in Sektoren betroffen, deren Tätigkeit ohnehin eine maßgebliche Rolle für die globale CO₂-Bilanz spielt. Als die drei größten Verursacher weltweit sind die Elektrizitäts- und Wärmeerzeuger mit 42 Prozent, der Transportsektor mit 25 Prozent, sowie die Industrie mit 19 Prozent der CO₂-Gesamtemission zu benennen (Statista, 2018).

Die Automobilindustrie spielt dabei sowohl im Transport - als auch im Industriesektor eine entscheidende Rolle. Da die Forderung nach Mobilität zweifellos auch in Zukunft bestehen wird, steht diese Branche vor der fundamentalen Herausforderung, sich neu zu erfinden. Schließlich möchte man auch in der Zukunft profitabel bleiben. Diese Notwendigkeit ergibt sich nicht nur aus den neuen gesetzlichen Rahmenbedingungen zur Erreichung der Klimaziele. Vielmehr sieht sich die Automobilindustrie zunehmend mit der steigenden Erwartungshaltung einer ökologisch immer besser informierten Öffentlichkeit konfrontiert. Eine Öffentlichkeit, welche Klimasünder sowohl offen kritisiert als auch aktives Engagement zum Thema Nachhaltigkeit einfordert. Um dieser Erwartungshaltung gerecht zu werden, sehen sich Automobilhersteller gezwungen, ökologische Verantwortung zu übernehmen - oder zumindest eine solche Verantwortung den Erwartungsträgern, welche schlussendlich ihre Kunden sind, mitsamt ihres Produktes zu verkaufen. In den letzten Jahren haben Firmen ein geeignetes Mittel dafür gefunden: die sogenannte CSR-Kommunikation.

Corporate Social Responsibility oder zu Deutsch „gesellschaftliche Unternehmensverantwortung“ hat ihr Sprachrohr in den Zeiten der Digitalisierung auf den sozialen Medien gefunden. Unter CSR versteht man ein Konzept, welches Unternehmen als Grundlage dient, die soziale und ökologische Belange in ihre Unternehmenstätigkeiten und in die Wechselbeziehung zu ihren Stakeholdern zu integrieren (vgl. Europäische Kommission, 2011). Es handelt sich dabei also um einen Managementansatz, welcher das Verantwortungsbewusstsein eines Unternehmens im Wechselspiel mit den Erwartungshaltungen der Gesellschaft abbildet. Die Darstellung von der Verantwortungsübernahme und nachhaltigkeitsbezogener Aktivitäten hat für Unternehmen in vielerlei Hinsicht positive Effekte. Daher kann es auch gelegentlich zu einer Diskrepanz zwischen Sein und Schein kommen, wenn die unternehmerischen Darstellungen sich nicht in der Unternehmenspraxis widerspiegeln. Die Rede ist dabei von Greenwashing. Der deutsche Automobilhersteller Volkswagen agiert heute nicht nur als internationaler

Großkonzern mit unterschiedlichen Tätigkeitsbereichen. Das Unternehmen war im Jahr 2015 auch für den größten Greenwashing-Skandal in der Geschichte der Automobilindustrie verantwortlich. Die Auswirkungen der Dieselgate-Affäre waren der größte Rückschlag in der Unternehmensgeschichte Volkswagens. Neben den juristischen Konsequenzen und dem Einbruch der Volkswagen Aktie musste der Konzern zudem finanzielle Schäden in Milliardenhöhe hinnehmen. Volkswagen wurde außerdem aus der UN Global Compact gestrichen - der weltweit größten Initiative für nachhaltige Unternehmensführung (VW Nachhaltigkeitsbericht 2022).

"Let's be clear about this, our company was dishonest with government regulators and with all of you," Horn said. "We have totally screwed up. (...) We have to fix those cars and we have to prevent this from ever happening again. (...) We have to make things right with everyone." (VW US CEO Michael Horn 2016)

Am 13. Juli 2021 war es dann so weit und Volkswagen präsentierte in seinem Nachhaltigkeitsbericht 2021 die neuen Konzernstrategie NEW AUTO mit dem Slogan „mobility for generations to come“. 2021 waren Fahrzeuge von Volkswagen nicht nur die meistverkauften Autos in Europa, sondern befanden sich zudem mit 8,88 Millionen verkauften Fahrzeugen neben Toyota mit 10,5 Mio. und Renault-Nissan-Mitsubishi mit 7,6 Mio. unter den Top-Drei der meistverkauften Autos weltweit (vgl. Pertschy 2022).

Obwohl Volkswagen immer noch mit Klagen von NGOs wie Greenpeace konfrontiert war und ist, scheinen sich die Wogen der Dieselgate-Affäre größtenteils geglättet zu haben. In der massenmedialen Berichterstattung wird dieses Ereignis nur noch selten thematisiert und auch der Aktienkurs hat sich erholt. Aus ökonomischer Sicht macht der Volkswagenkonzern in seiner Unternehmenskommunikation also offenkundig vieles richtig. Aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht leitet sich in diesem Sachverhalt folgender Zugang ab: Unternehmen wie Volkswagen stehen in einer gesellschaftlichen Verantwortung; demzufolge sind Unternehmen wie Volkswagen auch für eine nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung mitverantwortlich und müssen sich gegenüber unterschiedlichen Stakeholdergruppen wie etwa Investoren, Kunden, Mitarbeitern und NGOs bezüglich der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Konsequenzen ihrer

unternehmerischen Tätigkeiten verantworten, um diese zu legitimieren. Der Legitimationsdruck auf die Unternehmen ist heute um ein Vielfaches höher als noch vor wenigen Jahren, da sie durch ihre Präsenz in sozialen Medien dem permanenten öffentlichen Diskurs ausgesetzt sind. Um diesem Legitimationsdruck und den Erwartungshaltungen zu begegnen, betreiben Unternehmen strategische CSR-Kommunikation. Der Legitimation anhand von CSR Aktivitäten können dabei durchaus unterschiedliche Motive zugrunde liegen. Neben der Freiwilligkeit aufgrund einer idealistischen Einstellung oder der Reaktion auf die Anschuldigung dritter, kann auch der finanzielle Anreiz und eine daraus entstehende Chance ein Motiv sein (vgl. Waßmann 2014: 1).

Für Volkswagen lässt sich jedes dieser Motive diskutieren. Fakt ist jedenfalls, dass Volkswagen mit seinem CSR-Bericht der Öffentlichkeit vermittelt, dass das Unternehmen sich Nachhaltigkeit als vordergründiges Ziel gesetzt hat. So beschreibt der aktuelle CSR-Bericht die NEW AUTO Strategie als Rahmenwerk, welches dem gesamten Volkswagenkonzern als Grundlage dafür dient, sich vom Automobilhersteller zu einem weltweit führenden Mobilitätskonzern zu entwickeln. Dabei möchte Volkswagen den Konzern fokussierter, effizienter, innovativer, kundennaher und nachhaltiger gestalten. Die Ausrichtung soll dabei konsequent auf profitables Wachstum gerichtet sein, wobei Nachhaltigkeit das wirtschaftliche Leitmotiv darstellt (vgl. Nachhaltigkeitsbericht 2022).

Am Umstand, dass ein Weltkonzern wie Volkswagen von sich aus das Thema Nachhaltigkeit als Leitmotiv bezeichnet, verdeutlicht sich die Relevanz dieses Themas. Wie die industrielle Revolution oder die Digitalisierung ist auch die Nachhaltigkeit ein Phänomen, welches das gesellschaftliche Dasein tiefgreifend beeinflusst und prägen wird. Somit handelt es sich bei Nachhaltigkeit nicht um eine kurze klimapolitische Tenderscheinung, sondern um einen sogenannten Megatrend (vgl. Mittelstaedt et al. 2014: 254). Megatrends unterscheiden sich von normalen Trends durch ihren Umfang, aber auch durch ihre lang anhaltende Dauer. Für Volkswagen ist es wichtig sich diesem Megatrend möglichst rasch anzupassen, um ihn wirtschaftlich nutzen zu können. Auch, da das Unternehmen eine Aktiengesellschaft ist und Nachhaltigkeit eine bestimmende Rolle auf den internationalen Finanzmärkten eingenommen hat. Private wie institutionelle Investoren und Aktionäre suchen nach grünen Investments und sehen in der Transformation zu neuen

Technologien nicht nur die Möglichkeit, die Klimaziele zu erreichen, sondern wittern darin auch wirtschaftliche Chancen. Aufschluss darüber, wie grün ein Investment ist, gibt die ESG Bewertung. Diese dient dazu, die CSR-Aktivitäten eines Unternehmens anhand der Bereiche Environment, Social und Governance messbar zu machen und ermöglicht es so Unternehmen miteinander anhand ihrer Nachhaltigkeitsperformance zu vergleichen. Für Volkswagen ist Nachhaltigkeit also nicht nur eine notwendige Adaption, um weiterhin als wirtschaftlicher Akteur bestehen zu können. Eine gute Nachhaltigkeitsperformance und Darstellung steigert die Attraktivität von Volkswagen für Investoren und Aktionäre und ist demnach ein lukrativer Anreiz.

1.1 Forschungsstand

Die wissenschaftliche Literatur zur CSR ist umfangreich wie auch vielseitig. Curbach beschreibt die Entwicklung der CSR Forschung seit dem Beginn dieses Jahrhunderts als unüberschaubare, explosionsartige Flutwelle an Veröffentlichungen, welche einen im Forschungsprozess zu überrollen droht (2009: 9). Dies ist wohl auf den interdisziplinären Charakter von CSR zurückzuführen. So wird CSR konzeptualisiert in der Wirtschafts- und Unternehmensethik, als Management- und PR-Trend, aber auch in den Wirtschafts- und Politikwissenschaften (vgl. ebd.). Es bieten sich trotz des bereits umfangreichen Forschungsstandes nach wie vor Spielräume in der CSR, welche es zu erforschen gilt.

Aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht ist insbesondere CSR als Bestandteil von strategischer Unternehmenskommunikation interessant. Da sich für die wechselseitige partizipative Art der Kommunikation soziale Medien anbieten, ist hier bereits ein starker Fokus in der bisherigen Forschung vorhanden. Es geht in vielen Arbeiten um die partizipativen Aspekte im Sinne einer Dialog orientierten CSR-Kommunikation und deren Wirkung auf die Wahrnehmung, das Engagement oder die Einstellungen von Stakeholdern (vgl. Abitol & Lee 2017, Wang & Huang 2018, Du & Sen 2007). In Bezug auf die einseitige Nachhaltigkeitskommunikation von Unternehmen auf sozialen Medien ist der aktuelle Forschungsstand vergleichsweise weniger umfangreich ausgeprägt. Reilly und Hynan führen in ihrer Arbeit 2014 aus, dass Unternehmen eine konsistente

Nachhaltigkeitsbotschaft über mehrere und wechselnde Plattformen hinweg kommunizieren müssen. Unternehmenskommunikation selbst kann nach ihnen zwar nicht als Indikator für die tatsächlichen Nachhaltigkeitsleistungen eines Unternehmens angesehen werden, gibt aber einen Einblick in die Kultur einer Organisation und spiegelt wider, was von einem Unternehmen geschätzt wird (vgl. 757).

Da Unternehmen wie in der Einleitung erwähnt aber mit CSR der Erwartungshaltung von unterschiedlichen Anspruchsgruppen begegnen, stellt sich die Frage, inwieweit die Nachhaltigkeitsbotschaft tatsächlich konsistent auf den sozialen Medien kommuniziert wird (vgl. ebd.). Niederer, Özkula und Querubín haben 2019 die wissenschaftliche Literatur zur Kommunikation über das Thema Klimawandel und Nachhaltigkeit auf den sozialen Medien umrissen und festgestellt, dass in der Forschung eine starke Tendenz zu der Plattform Twitter gegeben ist. Die Autoren verweisen auf die Notwendigkeit von weiteren plattformübergreifender Arbeiten zum Thema der ökologischen Nachhaltigkeit (vgl. 10).

Als interessante Forschungslücke für diese Arbeit stellt sich demnach der Vergleich von Facebook, Instagram und LinkedIn dar. Die jeweiligen Plattformen lassen sich anhand ihrer Nutzergruppen soziodemografisch unterscheiden und LinkedIn hat als berufliches soziales Netzwerk in diesem Zusammenhang erst wenig Beachtung seitens der Forschung gefunden. Diese Masterarbeit untersucht also die CSR Kommunikation des Volkswagenkonzerns auf den sozialen Medien Facebook, Instagram und LinkedIn, um festzustellen, wie das Unternehmen das Thema Nachhaltigkeit auf den jeweiligen Plattformen darstellt. Zudem soll herausgefunden werden, inwieweit sich die Darstellung von Nachhaltigkeit auf den sozialen Medien an die Charakteristika eines Megatrends zuordnen lässt.

1.2 Erkenntnisinteresse

Diese Masterarbeit erforscht, wie nachhaltig sich der Volkswagenkonzern auf den sozialen Medien Facebook, Instagram und LinkedIn darstellt. Zudem wird analysiert, ob es einen von dem sozialen Medium abhängigen Unterschied in der Darstellung von Volkswagens

CSR-Kommunikation gibt. Konkreter, ob Volkswagen die verschiedenen sozialen Medien mit der Annahme unterschiedlicher Erwartungsgruppen verbindet und sich dementsprechend in seiner Darstellung von ökonomischer, sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit positioniert. Zudem soll diese Arbeit ergründen, wie Volkswagen das Thema Nachhaltigkeit im Sinne eines Megatrends darstellt und ob sich auch hier die Plattformen voneinander unterscheiden. Die Absicht dieser Arbeit ist es aufzuzeigen ob, und wie Volkswagen das Thema Nachhaltigkeit auf verschiedenen sozialen Medien kommuniziert.

Forschungsfrage 1: Welche Unterschiede gibt es im medialen Auftritt von Volkswagen in Bezug auf die Darstellung von Nachhaltigkeit auf den sozialen Medien LinkedIn, Instagram und Facebook?

Forschungsfrage 2: Wie thematisiert Volkswagen in seiner Darstellung die Nachhaltigkeit als Megatrend auf den sozialen Medien LinkedIn, Instagram und Facebook?

1.3 Aufbau der Arbeit

Um dem dargelegtem Erkenntnisinteresse zu begegnen, teilt sich diese Arbeit in die zwei Hauptteile der Theorie und der Empirie. Die Aufgabe des theoretischen Teils ist es, herauszuarbeiten, worauf unternehmerische Verantwortung basiert und inwieweit diese mit Nachhaltigkeit in Verbindung steht. Da es sich bei Corporate Social Responsibility (CSR) um ein komplexitätsbehaftetes Konstrukt handelt, wird dafür zuerst ergründet, welche gesellschaftliche Rolle einem Unternehmen überhaupt zuzuschreiben ist. Im nächsten Schritt wird umrissen, wie sich das Konzept der CSR als Bestandteil von Unternehmenskultur entwickelt hat. In weiterer Folge werden grundlegende CSR Konzeptionen dargelegt, wie die CSR-Pyramide von Carroll, der Triple-Bottom Line Ansatz von Elkington und die Theorie des Stakeholdermanagements nach Freeman.

Der darauf folgende Brundtland Bericht und die CSR-Definition der Europäischen Kommission stellen eine Verbindung zum Nachhaltigkeitsbegriff her. Das Thema der

Nachhaltigkeit wird definitionsbasiert erarbeitet und in den Kontext der CSR gebracht. Nachdem die CSR und der Begriff der Nachhaltigkeit als immanenter Bestandteil das Fundament des theoretischen Unterbaus ausgeformt haben, geht es im Weiteren um die CSR-Kommunikation und ihre beiden wesentlichen Ausprägungen. Die eine Ausprägung ist CSR-Kommunikation als integraler Bestandteil von Unternehmenskommunikation und Mittel zur Stakeholderkommunikation. Hier liegt entsprechend dem Erkenntnisinteresse der Fokus auf den sozialen Medien. Die andere Ausprägung der CSR-Kommunikation, welche daran im Anschluss behandelt wird, sind die CSR-Berichte. Begonnen mit deren geschichtlichem Ursprung bis hin zum heutigen Standard - der Global Reporting Initiative. Zudem liegt ein Fokuspunkt auf der ESG Bewertung, welche unter anderem anhand des CSR-Berichts evaluiert wird und die Unternehmensführung als Indikator miteinbezieht.

Am Beginn des zweiten Hauptteils welcher die Empirie erfasst, wird zunächst der Volkswagenkonzern in seiner Rolle als Hauptakteur näher vorgestellt sowie die CSR-Strategie NEW AUTO. Zur Beantwortung der vorliegenden Forschungsfragen wird die Inhaltsanalyse als Methode gewählt, welche im Anschluss beschrieben wird. Im nächsten Schritt wird das Untersuchungsdesign dieser Arbeit vorgestellt, also der Prozess der Datenerhebung über die sozialen Medien Facebook, Instagram und LinkedIn, sowie deren Auswertung. Im Anschluss werden die gewonnenen Ergebnisse zunächst deskriptiv vorgebracht und visuell dargestellt. Die gewonnenen Ergebnisse werden am Schluss dieser Arbeit zusammengefasst und vor dem theoretischen Hintergrund diskutiert. Daran schließt eine kritische Reflexion an und die Conclusio.

2. Theoretischer Teil

2.1 Corporate Social Responsibility

Da das Konzept der Corporate Social Responsibility im weiteren Verlauf dieser Arbeit das Kernthema ist, soll im Folgenden näher geklärt werden, welche Bedeutung diesem Begriff zugrunde liegt, warum dieses Konzept von zunehmender Relevanz ist und welche unterschiedlichen Betrachtungsweisen existieren. Zudem sollen themenverwandte Ansätze wie Corporate Citizenship, Corporate Governance, Nachhaltigkeit, Triple-Bottom-Line und Stakeholder-Management erläutert werden, um die Komplexität dieses Feldes zu reduzieren (vgl. Waßmann 2014: 1). Übersetzt man den Begriff der Corporate Social Responsibility ins Deutsche, so landet man bei der unternehmerischen Sozialverantwortung. Unternehmen sind also nicht nur wirtschaftliche Akteure, sondern als solche auch zusätzlich ein mit Verantwortung ausgestatteter Teil der Gesellschaft. Blaschke beschreibt CSR als einen Managementansatz, der anerkennt, dass die Wirtschaft nicht nur Teil der Wirtschaft ist, sondern immer auch Teil der Gesellschaft (vgl. Blaschke 2020:1).

2.2 Die Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft

Geht man davon aus, dass ein Unternehmen als Akteur auch ein Teil der Gesellschaft ist, so stellt sich die Frage nach dessen Rollenzuordnung. Der deutsche Philosoph Thomas Petersen geht hier von der Lesart der Unternehmensethik aus, wonach das Unternehmen sich selbst als verantwortlichen Bürger mit dem Streben nach Akzeptanz und Integration im gesellschaftlichen Gefüge versteht (vgl. 2007: 38). Die Rolle des verantwortlichen Bürgers betrachtet Petersen nach dem Verständnis von Aristoteles bei den alten Griechen. Die Bürger (Polites) als Mitglieder ihres Stadtstaates (Polis) waren gemeinsam für dessen Entwicklung und Erfolg zuständig (vgl. Petersen 2007: 39). Diese kollektive Verantwortung ist so zu verstehen, dass der einzelne Bürger zwar frei entscheiden und handeln kann, aber in letzter Instanz immer in der Pflicht steht, dies aus Sicht der Bedeutung für seine Polis zu hinterfragen (vgl. ebd.: 40). Durch seine Existenz-

basierte Rollenfunktion als Bürger, hat dieser nicht das Ermessen, selbst zu bestimmen, wie viel Verantwortung er für seine Polis übernimmt. Petersen betont allerdings, dass die Auffassung von gesellschaftlicher Verantwortung für das Unternehmen hier nicht analog zu der des Bürgers zu verstehen ist. Obwohl das Unternehmen einen gesellschaftlichen Charakter hat, so ist es dennoch vordergründig ein Akteur der Wirtschaft und hat als solcher primär wirtschaftliche Interessen. Während Unternehmen nicht grundsätzlich zu gesellschaftlichem Engagement verpflichtet sind (vgl. Brinkmann & Willers 2017: 185), so nehmen sie in ihrer Rolle als Polites, als eine Art „korporativer“ Bürger, eine partizipative Verantwortung gegenüber der Polis, also der Gesellschaft ein (vgl. Petersen 2007: 43).

Hier zieht Petersen eine Parallele zwischen dem Unternehmen und dem Bürger. Der Bürger kann sich zwar den Anteil seiner Verantwortung in dieser Betrachtung nicht aussuchen, wohl aber das partizipative Ausmaß seines Engagements gegenüber seiner Polis. Er kann ein guter Bürger sein, oder aber auch durch Nicht- oder Scheinpartizipation ein schlechter Bürger (vgl. ebd.: 41). So kommt ein permanentes, gesellschaftliches Konfliktverhältnis zu tragen, welches Jean-Jacques Rousseau in seinen Abhandlungen über den Gesellschaftsvertrag beschreibt. Laut Rousseau geht es gesellschaftlich immer um die Ambivalenz zweier Willensarten. Der Gemeinwille (*volonté général*), welcher das gesellschaftliche Streben nach dem gemeinsamen Gut (*bien commun*) ausdrückt, und der Eigenwille (*volonté particulière*). Der Eigenwille basiert nach Rousseau einerseits auf einfacher Eigenliebe, sowie andererseits auf reflektierter Eigenliebe, welche sich aus dem permanenten Vergleich, also dem Wettbewerb mit anderen ergibt (vgl. Petersen 2007: 43; nach Rousseau 1973: 93).

Diese Betrachtungen lassen sich stark vereinfacht auf das Verhältnis zwischen einem Unternehmen und der Gesellschaft übertragen. Einerseits hat das Unternehmen als Teil der Gesellschaft das Bestreben, durch sein Engagement zum Gemeingut, dem *Bien-Commun* beizutragen. Andererseits ist das Unternehmen als wirtschaftlicher Akteur ebenfalls dazu verpflichtet, die eigene Entwicklung sowie das eigene Fortbestehen als oberste Prämisse zu sehen - demnach agiert es in der Lesart des Gemeinwillens, dem *Volonté Particulière*. Die reflektierte Eigenliebe, welche Rousseau als zweite Dimension des *Volonté Particulière* attestiert, steht hier für den Vergleich zu den Wettbewerbern und dem permanenten Innovationsdruck der Branche. Anhand dieser Betrachtung wird

erkennbar, dass gesellschaftliche Verantwortung und Engagement für Unternehmen als Managementbereich nicht so trivial sind, wie sie auf den ersten Blick scheinen. Petersen geht in seiner Ausführung noch einen Schritt weiter und personalisiert diese zwei Willensarten im Zeitgeist Rousseaus anhand des Citoyens und des Bourgeois (vgl. 45).

Es sei gesagt, dass die hier vorliegende Arbeit nicht den Anspruch erhebt, eine philosophische Abhandlung darzustellen, doch macht diese Ausführung gerade aus heutiger Sicht und in Bezug auf Greenwashing-Skandale durchaus Sinn. Der Citoyen, als der echte Bürger (vgl. Petersen 44, nach Rousseau 1985: 12ff), ist stets frei in seinen Entscheidungen und Handlungen, doch ordnet diese, wie sich selbst, immer dem Schicksal und Nutzen des Gemeinsamen unter (vgl. ebd.).

Der Bürger der heutigen modernen, westlichen Gesellschaft charakterisiert das offenkundig nicht. In seinen Handlungen priorisiert er seinen eigenen Nutzen und die Befriedigung seiner eigenen Bedürfnisse. Neben der Erfüllung seiner hedonistischen Motive strebt der Bourgeois vor allem nach öffentlichem Ansehen (vgl. ebd.). Ob dieses Ansehen auf tatsächlichem Verdienst oder Talent fußt, oder nur so aussieht, spielt für ihn dabei keine Rolle (vgl. Rousseau 1985: 13; nach Petersen 2007: 44). Dieses Verständnis vom Bourgeois als korporativen Bürger der modernen Gesellschaft greift für Petersen zu kurz, weshalb er sich weiters auf Adam Smith bezieht. Für Smith handelt der Bourgeois nach Eigeninteresse, doch schließt das das Eigeninteresse des Gegenübers mit ein. Da der Bourgeois zur ökonomischen Befriedigung seiner eigenen Bedürfnisse von anderen abhängig ist, reicht es zu diesem Zweck eben nicht ein Interesse vorzutäuschen - es muss tatsächlich vorhanden sein, um im Wechselspiel aus Angebot und Nachfrage weitere zu verstehen und zu wecken. Als Akteur der modernen Tauschökonomie, ist der Bourgeois demnach ein Treiber der freien Marktwirtschaft, was in letzter Konsequenz zum Wohlstand aller führt. So trägt der Bourgeois zum bien commun bei, ohne notwendigerweise bewusst die Intention dafür zu verfolgen (Petersen 2007: 46).

Betrachtet man das Unternehmen also als korporativen Bürger, lässt sich dessen Rolle wohl wie folgt umschreiben. Als wirtschaftlicher Akteur richtet das Unternehmen seine Ziele darauf zu wachsen, seine Position am Markt zu verteidigen und Gewinne zu erzielen. Es verfolgt seine Eigeninteressen und handelt danach, seine eigenen Bedürfnisse zu befriedigen - es nimmt die Rolle des Bourgeois ein. Durch die Schaffung von

Arbeitsplätzen, das Zahlen von Steuern und aktives gesellschaftliches Engagement, trägt es als Citoyen zum bien commun bei. Man könnte es auch so formulieren, dass unternehmerische Tätigkeit und unternehmerische Sozialverantwortung zwei Terme einer Gleichung darstellen, die beide notwendig sind, damit diese aufgeht. Abschließend gilt es allerdings noch zu festzuhalten, dass das Verständnis des Bourgeoise nach Smith nicht generell gültig für die unternehmerische Praxis ist. In vielen Fällen, hat doch Rousseau damit recht behalten, dass „Sein und Scheinen“ zwei völlig unterschiedliche Dinge sind (vgl. Petersen 2007: 44 nach Rousseau 1985:1).

Somit ist geklärt, welche Rolle einem Unternehmen als Teil der Gesellschaft zukommt und wie es diese für sich selbst definieren kann. Zudem zeigt sich, dass unternehmerische Tätigkeit und unternehmerische Sozialverantwortung prinzipiell zusammengehören. Im nächsten Teil wird dargelegt, wie sich die CSR zu einem festen Bestandteil für Unternehmen entwickelt hat.

2.3 Der CSR-Ansatz als Bestandteil der Unternehmenskultur

Obwohl die Grundidee von CSR im Sinne von sozialer Verantwortung bereits im Altertum existierte, kann für das heutige Verständnis die Industrielle Revolution als Geburtsstunde der unternehmerischen Sozialverantwortung betrachtet werden. (vgl. Pedersen 2015: 4). Die durch die Dampfmaschinen entstandenen neuen Produktionsmöglichkeiten brachten eine starke wirtschaftliche Dynamik mit sich und führten zum gesellschaftlichen Aufstieg von Großindustriellen - privaten Unternehmern, die es innerhalb von kürzester Zeit zu Größe, Macht und Wohlstand brachten. Dieser Paradigmenwechsel leitete einen gesellschaftlichen Umbruch ein. Zuvor lag die Autorität, mit der auch die gesellschaftliche Verantwortung einherging, bei der Adels-, Klan- oder Familienherrschaft. In dieser feudalen Struktur gab es das Prinzip des „Noblesse Oblige“. Gemeint war damit, dass Status und Machtstellung ihre Besitzer zu einer moralischen Verantwortung gegenüber der Gesellschaft verpflichteten (vgl. Pedersen 2015: 4).

Die neuen Magnaten in Form der Großindustriellen waren zur damaligen Zeit meist Gründer, Manager und Unternehmensinhaber zugleich. Ihre Herkunft war nicht mehr notwendigerweise auf Abstammung begründet, sondern zum Teil auch im Bürgertum oder der Arbeiterklasse. Sie repräsentierten das Unternehmen also nicht nur, sondern verkörperten es im gleichen Zug. Demnach war auch ihre moralische Verantwortung gegenüber der Gesellschaft untrennbar mit der des Unternehmens verbunden (vgl. Pedersen 2015: 4).

Es finden sich in der Geschichte zahlreiche Unternehmer, die als Philanthropen tätig waren und mit ihren Spenden die öffentliche Infrastruktur und Einrichtungen wie Kirchen, Universitäten, Schulen und Krankenhäuser finanzierten. Pedersen erwähnt unter anderem Andrew Carnegie, Sir Titus Salt, George Cadbury, Robert Owen oder William Lever (vgl. ebd.). Mit dem Beginn des 20. Jahrhunderts veränderten sich die Strukturen von Unternehmensführung zunehmend und es entwickelte sich eine Trennung von Kontrolle und Eigentum. Diesen Umstand behandelte erstmals das 1932 erschienene Werk „The Modern Corporation and Private Property“ von Adolf Berle und Gardiner Means. Das Werk zeigt anhand von damals börsennotierten US-Unternehmen auf, wie wenig Kontrolle und Einfluss die Aktionäre auf Unternehmen hatten, deren Anteilseigner sie waren (vgl. Pilray 2015: 10). So eröffnet sich erstmals, welche Machtposition die Manager in sich vereinen. Als Folge dessen kam es in den 1930er Jahren zur Berle-Dodd-Debatte. Bei dieser handelte es sich um einen Diskurs zwischen dem Politikberater Adolf Berle und dem Rechtsprofessor Merrick Dodd bei dem es um die gesellschaftliche Verantwortlichkeit von Unternehmen zur Zeit des New Deals ging (vgl. ebd.). Dieser Diskurs gilt als Impuls für die öffentliche und wissenschaftliche Debatte zur unternehmerischen Verantwortung.

Waßmann verweist auf Barnard, der 1938 in seinem Werk „The Functions of the Executive“ die Übernahme von sozialer Verantwortung als eine der zentralen Aufgaben des Managers versteht (vgl. 2014: 3). In den darauffolgenden Jahren begann in den USA der wissenschaftliche Diskurs zu diesem Thema. So wurde zur Hälfte des 20. Jahrhunderts vordergründig der Begriff der Social Responsibility thematisiert (vgl. Waßmann 2014: 3). Mit seinem Werk „Social Responsibilities of the Businessman“ setzte Howard Bowen 1953 den ersten großen Meilenstein für die moderne CSR Diskussion. (vgl. Pedersen 2015: 5, Carroll 2015: 87, Brinkmann & Willers 2017: 184, Ihlen et.al 2011: 6, Waßmann 2014:

3). Auch für Bowen sind es die Manager von großen Unternehmen und Konzernen, die neben der ökonomischen auch die soziale Verantwortung für ihre Entscheidungen übernehmen müssen. Ihre Machtkonzentration innerhalb der Gesellschaftsstruktur ist nach Bowen als moralische Verpflichtung zu sehen (vgl. Waßmann 2014: 3).

Bowen bezieht sich auf einen Grundsatz des Denkens aus dem 18. Jahrhundert, wonach das Verfolgen von Eigeninteressen eines Individuums (Anm.: hier bezogen auf die Interessen des Managers) nicht notwendigerweise asozial ist. Dieser Grundsatz wird nach der Auffassung Bowens im ethischen Denken manchmal vernachlässigt, was zur falschen Annahme führt, dass ethisches Verhalten immer die Unterdrückung der Eigeninteressen des Einzelnen zum Wohl der Allgemeinheit erfordert (vgl. Bowen 1953: 14). Bowen versteht es als große Aufgabe des Wirtschaftsingenieurwesens, gesellschaftliche Engagements zu entwickeln, welche eine Kompatibilität zwischen individuellen unternehmerischen Interessen und den gesellschaftlichen Interessen erzielen (vgl. ebd.).

Mit seinem Ansatz nahm er die Geschäftswelt in die Verantwortung, Richtlinien zu setzen, Entscheidungen zu treffen und Maßnahmen zu verfolgen, welche sich wünschenswert auf die Gesellschaft auswirken (vgl. Carroll 2015: 87). Dieses Verständnis stieß anfangs kaum auf Widerstand vonseiten der Geschäftswelt, da die Wirtschaft in den 1950ern im Aufschwung stand und man ja bereits seit der Industriellen Revolution als lange Tradition die nominellen Praktiken der finanziellen Unterstützung der Gesellschaft als wünschenswert, zumindest aber als akzeptabel empfand (vgl. Carroll 2015: 87). Als neue Interessengruppen in Form von Bürgerrechts-, Frauen-, Verbraucher- und Umweltbewegungen auftraten, welche kommunizierten, dass sie von modernen Unternehmen mehr erwarten als einfach nur Geld zu verdienen, formte sich ein erster Widerstand. Dieser löste sich, sobald Manager kalkultierten, dass die Bemühungen der gesellschaftlichen und ökologischen Forderungen seitens der Interessengruppen auch langfristig im Interesse der Unternehmen stehen und keinen negativen Einfluss auf das Endergebnis darstellen (vgl. ebd.). Nach Ihlen. et.al. ist das auch der Grund, warum sich der Begriff Corporate Social Responsibility in dieser Zeit ansiedeln konnte (vgl. 2011: 6) .

Während moderne Unternehmen zwar nach wie vor von Managern in Führungspositionen geleitet werden, befinden sie sich zunehmend im Besitz von Aktionären. Nach Pedersen impliziert diese neue Unternehmensstruktur, dass sich die öffentliche Erwartungshaltung im Rahmen von CSR Debatten nicht mehr an die Manager richtet, sondern an die Unternehmen, welche in der Öffentlichkeit als abstraktes Konstrukt mit Verantwortung in Verbindung gebracht werden (vgl. Pedersen 2015: 4ff). Unternehmen begannen Leitlinien und Grundsätze zu implementieren, welche über die geschäftliche Tätigkeit hinausgingen und den Erwartungshaltungen der Stakeholdergruppen entsprachen.

2.4 Corporate Citizenship

Betrachtet man die Literatur und Forschung zu dem Thema gesellschaftlicher Verantwortung, so stellt man schnell fest, dass die Begriffe Corporate Citizenship (CC) und Corporate Social Responsibility (CSR) oft synonyme Verwendung finden und allgemein vermehrt Unklarheit darüber herrscht, wie die Begriffe konkret zueinander stehen. Dieser Umstand ergibt sich aus der allgemeinen Schwierigkeit der Definition, der begrifflichen Unschärfe, sowie der Auslegung. Ähnlich wie der CSR-Begriff wird auch CC je nach Interessenlage unterschiedlich interpretiert (vgl. Curbach 2009: 20). Carroll konzipierte 1998 den unternehmerischen Bürgerstatus mit vier Gesichtern - ökonomisch, legal, ethisch sowie philanthropisch. Sieben Jahre zuvor hatte er aber bereits seine CSR-Pyramide mit denselben vier Aspekten als Stufen seiner CSR-Pyramide konzipiert. Die oberste Stufe bildet die philanthropische Verantwortung, welche Carroll ergänzt mit „be a good Corporate Citizen.“ (Carroll 1991) Hieran lässt sich bereits erkennen, wie vage die Begriffe voneinander abzugrenzen sind (vgl. ebd.). Um Beispiele hierfür zu nennen - einerseits die vergleichsweise weit interpretierbare Definition der Europäischen Kommission, wonach CC:

„die Gestaltung der Gesamtheit der Beziehungen zwischen einem Unternehmen und dessen lokalem, nationalem und globalem Umfeld“ darstellt (EU- Kommission 2001: 28).

Diese Definition bezieht sich lediglich auf die Beziehungsgestaltung eines Unternehmens in seinem Umfeld. Hier wird kein Bezug genommen auf die Qualität dieser Beziehung oder auf die eigentliche Tätigkeit des Unternehmens. Eine andere Auffassung von CC vertritt das Weltwirtschaftsforum:

“the contribution a company makes to society through its core business activities, its social investment and philanthropic programs, and its engagement in public policy” (WEF 2006).

Hier wird die wirtschaftliche Tätigkeit als Argument für soziale und philanthropische Aktivitäten geknüpft und in das Verständnis von Corporate Citizenship mit eingeschlossen (vgl. Curbach 2009: 20). Ob der Frage des Umfangs von Corporate Citizenship oder der genauen Definition, so besteht in der Literatur dahingehend Konsens, dass CC im Sinne von bürgerlichem Engagement bzw. philanthropischer Tätigkeit eines Unternehmens nur als Teilbereich von CSR zu verstehen ist. Nach Waßmann ist die synonyme Verwendung der Begriffe Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility abzulehnen, da es sich bei Corporate Citizenship um ein rein nach außen hin gerichtetes Konzept handelt, welches das Kerngeschäft nicht beinhaltet (vgl. 2014: 8). CC versucht auf möglichst vielfältige Weise das Unternehmen positiv mit dem ihm umgebenden Gemeinwesen zu verknüpfen (vgl. ebd.). Waddock und Googins sprechen von einer direkten und umfassenden Verankerung im Geschäftsmodell des Unternehmens.

Klare konstruktive Visionen sowie das Leben von Grundwerten, welche mit der breiteren Gesellschaft übereinstimmen, in denen das Unternehmen tätig ist. Zudem geht es beim Konzept des Corporate Citizenship darum, die natürliche Umwelt zu respektieren und die gesamten aktiv oder passiv betroffenen Interessensgruppen gut zu behandeln (vgl. 2011: 25). Vereinfacht gesagt, geht es um das nicht im eigentlichen Wertschöpfungsprozess liegende, sondern wie auch immer anderweitig ausgeprägte freiwillige Engagement eines Unternehmens gegenüber der Gesellschaft. Das Unternehmen als guter Bürger - als Problemlöser für die Gesellschaft (vgl. Curbach 2009: 20).

Volkswagen möchte als „guter Corporate Citizen“ ein Impulsgeber für Prozesse der Strukturentwicklung und Chancengleichheit sein. Die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung gegenüber den Stakeholdern beschreibt das Unternehmen als Bestandteil

des Selbstverständnisses. Aktuell besteht noch keine einheitliche konzernweit gültige CC-Strategie, doch wird diese als notwendig betrachtet und soll gegenwärtig erarbeitet werden. Aktuelle Beispiele für die philanthropischen Aktivitäten des Volkswagenkonzerns sind umfangreiche weltweite Spendenaktionen, die Förderinitiative „European Impact Hero“ für Start-Ups in den Bereichen Kreislaufwirtschaft, Klima und Nachhaltigkeit oder die Partnerschaft mit Microsoft für Digitale Bildung (vgl. Nachhaltigkeitsbericht 2021: 34).

2.5 Corporate Governance

Unter Corporate Governance wird die Konstitution eines Unternehmens verstanden. In diesem Sinne stellt sie eine Art Unternehmensverfassung dar und umschreibt den legalen und ethischen Rahmen, in dem sich ein Unternehmen bewegen kann. Die Corporate Governance umfasst nicht nur Unternehmensgrundsätze, Leitlinien und Wertvorstellungen. Sie beinhaltet auch Kontroll- und Überwachungsmechanismen und gibt die Spielregeln für Märkte vor. Hierzu gehören beispielsweise das Kartell- und Wettbewerbsrecht, das Eigentumsrecht oder die gesetzlich vorgeschriebenen Sozial- und Umweltstandards (vgl. Hansch 2021: 3, vgl. Curbach 2009: 59). Die Corporate Governance sorgt dafür, dass Unternehmensentscheidungen transparent und nachvollziehbar sind. Ihr Ziel dabei ist es, für ein optimales Zusammenspiel von Management, Aufsichtsrat und anderen Stakeholdern des Unternehmens zu sorgen (vgl. Europäische Kommission 2001: 28).

3. CSR-Konzepte

3.1 Die CSR-Pyramide nach Archie B. Carroll

Aufgrund der langen Tradition von CSR, gibt es auch eine dementsprechende Vielzahl von CSR-Konzeptionen. Die wohl bekannteste CSR Konzeption stammt von Archie B. Carroll und entstand im Jahr 1991 mit seiner CSR-Pyramide. Sie dient sowohl als Grundlage als auch als basaler Anknüpfungspunkt zu weiteren Konzepten (vgl.

Schwarz & Carroll 2003: 504, Raupp et.al. 2011: 10). In seiner Theorie geht Carroll davon aus, dass sich die gesamte Bandbreite der unternehmerischen Verantwortung in vier Bereiche aufgliedern lässt - in die ökonomische, rechtliche, ethische und philanthropische Verantwortung (vgl. 1991).

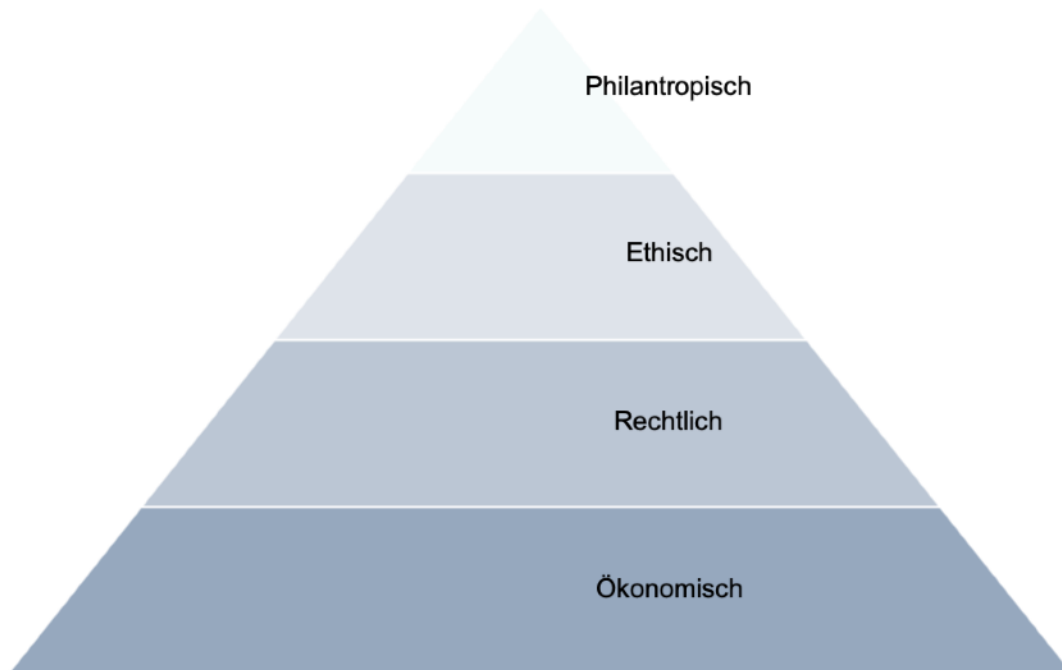


Abbildung 1: CSR Pyramide. eigene Darstellung nach Carroll 1991

Wie in Abbildung 1 zu sehen, bildet die ökonomische Verantwortung eines Unternehmens die Basis der CSR-Pyramide. In diesem Sinne liegt die Grundverantwortung eines Unternehmens darin, profitabel zu sein. Carroll führt zudem aus, dass sich die Idee des Gewinnstrebens im Laufe der Zeit von einer moderaten Vorstellung zu der von maximalem Gewinn entwickelt hat und diese seitdem besteht. Die ökonomische Verantwortung des Unternehmens stellt gleichzeitig die Voraussetzung für alle anderen Dimensionen dar (vgl. Carroll 1991, Raupp et.al. 2011: 10). Als zweite Stufe definiert Carroll die gesetzliche Verantwortung von Unternehmen. Diese sind verantwortlich dafür, bei der Erfüllung ihrer wirtschaftlichen Aufgaben stets das geltende Recht einzuhalten. Die Einhaltung des gültigen Rechts sieht Carroll als Teilerfüllung des Gesellschaftsvertrags zwischen Wirtschaft und Gesellschaft. Außerdem spiegeln gesetzliche Verantwortlichkeiten eine Art „kodifizierte Ethik“ wieder, da sie die grundlegenden Vorstellungen von fairem Handeln verkörpern, wie sie legislativ definiert

wurden (vgl. Carroll 1991). Die dritte Stufe baut auf der ethischen Verantwortung in Abhängigkeit von moralischen Vorstellungen auf (vgl. Raupp et al. 2011: 10). Hier geht es Carroll explizit darum, dass die unternehmerische Verantwortung nach Maßstäben der Moralphilosophie über die festgelegten Rechtsvorschriften hinausgeht - die Verpflichtung also, das Richtige, Gerechte und Faire zu tun, um negative Auswirkungen auf andere Interessensgruppen wie Mitarbeiter, Konsumenten und Umwelt zu vermeiden oder zumindest zu minimieren (vgl. 1991). Die oberste Stufe der CSR-Pyramide bildet die philanthropische Verantwortung. In ihr geht es Carroll um die Erwartungen der Gesellschaft an das Unternehmen, ein guter Bürger (Corporate Citizen) zu sein. Der Unterschied zwischen der philanthropischen Verantwortung und der ethischen Verantwortung ist, dass erstere nicht im ethischen oder moralischen Sinne erwartet wird. Sie ist zwar erwünscht und wird geschätzt, hat aber nicht die gleiche Relevanz wie die drei anderen Stufen der sozialen Verantwortung in Carrolls Pyramide. Die philanthropischen Erwartungen kann das Unternehmen durch ganz unterschiedliche Aktivitäten erfüllen, die aber letztlich zur Gemeinschaft beitragen und die Lebensqualität verbessern sollen (vgl. ebd.). So sprechen Raupp et.al auch von

„...einer Verwebung mit der US-amerikanischen Tradition, wonach ein Unternehmer Verantwortung für die „community“ übernimmt.“ (2011: 10).

Obwohl man Carrolls Verantwortungspyramide als Grundkonzept von CSR betrachten kann, ist sie für eine präzise Auseinandersetzung mit CSR zu grob ausgelegt. Raupp et al. sprechen von einem lediglich basalen Anknüpfungspunkt, der als Basis für weitere Konzepte dient und bezeichnen Carrolls Konzept als weites Verständnis von CSR (vgl. 2011: 11). Dies erklären sie damit, dass nach Carrolls Konzeption eine Vielzahl an Handlungen bereits als „CSR-Maßnahmen“ betitelt werden können, wie etwa die Gewinnmaximierung oder die Einhaltung von gültigen Rechtsvorschriften, was in der Praxis geläufig ist unter dem Begriff der Compliance (vgl. ebd.). Zudem ist der Aspekt der ökologischen Nachhaltigkeit in Carrolls Pyramide nicht grundsätzlich integriert, jedoch für CSR eigentlich von hoher Relevanz, wie der Brundtland Bericht bereits vier Jahre vor Carrolls Konzeption feststellte.

3.2 Triple-Bottom-Line Konzept

Die Forderung von nachhaltiger Entwicklung und einem nachhaltigen Wachstum der Gesellschaft zum Wohle des Planeten verändert nicht nur die klimapolitische Ausrichtung, sondern mit ihr auch das Verständnis von unternehmerischer Verantwortlichkeit. Dass Nachhaltigkeit im Nukleus von unternehmerischem Selbstverständnis stehen muss, griff John Elkington auf und bringt mit seinem Triple-Bottom-Line Konzept einen neuen Zugang zum CSR Verständnis. Nach dem Erscheinen des Brundtland Reports 1987 sah Elkington die Notwendigkeit einen CSR-Ansatz zu entwickeln, welcher neben den Aspekten der ökonomischen und sozialen Verantwortung eine weitere Variable mit in die CSR-Betrachtung einbringt - die ökologische Nachhaltigkeit (vgl. Raupp et al. 2011:12, Waßmann 2014: 7). Elkington betrachtet diese als Hauptverantwortung der unternehmerischen Praxis und als Notwendigkeit dafür auch ökonomisch erfolgreich zu sein. So ist die Triple-Bottom-Line einfach ausgedrückt nichts anderes als eine dreifache Rechnungslegung, welche anhand der drei Ps: Profit, People und Planet das unternehmerische, soziale und ökologische Outcome darstellt (vgl. Elkington 2021: 2).

Das Besondere an der Triple-Bottom-Line ist, dass die drei Säulen (siehe Abb. 2) sich gegenseitig bedingen und voneinander abhängig sind. Wenn ein Unternehmen also seiner ökonomischen Verantwortung gerecht werden möchte, so ist es dafür nicht ausreichend, einfach nur Gewinn zu erzielen, sondern diesen anschließend auch nachhaltig und zukunftsichernd einzusetzen (vgl. Raupp et al. 2011: 12). Auch die Übernahme sozialer Verantwortung hört nicht damit auf, dass ein Unternehmen innerhalb der rechtlichen und ethischen Grundsätze vorgeht - beispielsweise bei der Art und Weise, wie es seine Mitarbeiter behandelt. Soziale Verantwortung bedeutet nach Elkington, den Mitarbeitern einen Mehrwert anzubieten. Sei es zur beruflichen Weiterbildung oder zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf (vgl. Raupp et al. 2011: 12). Aus diesem Grund dient das Triple-Bottom-Line Konzept auch als Maßstab für CSR Aktivitäten und fungiert als Grundlage der Global Reporting Initiative Standards. Anzumerken ist, dass es

inzwischen auch das Konzept der Quatriple-Bottom Line gibt. Karmasin und Weder betrachten die Kommunikation von Verantwortungsbereitschaft als vierte Verantwortungsdimension und rücken damit auch den Stakeholderbezug im Sinne des Dialogs in den Vordergrund (vgl. Karmasin und Weder 2009: 269; nach Szyska 2011: 134).

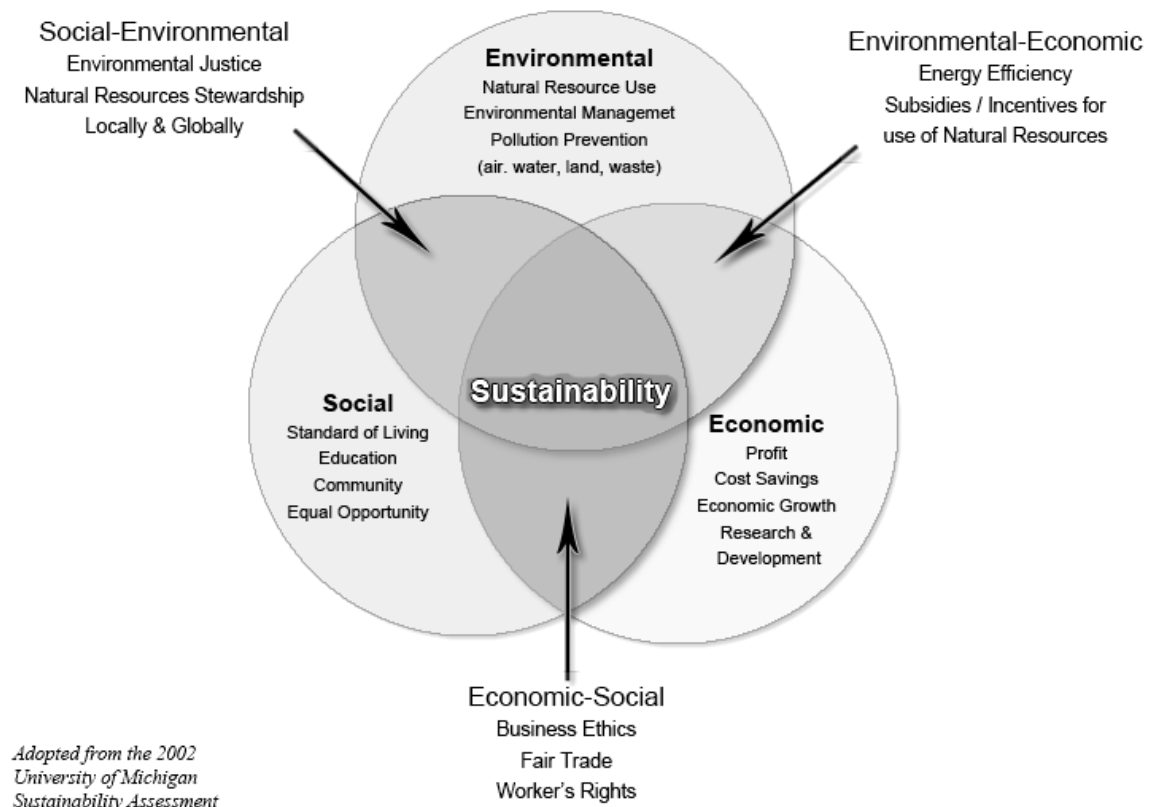


Abbildung 2: Triple Bottom Line (Quelle: Sustainability Assessment and Reporting for the University of Michigan's, 2002, p.8)

3.3 Theorie des Stakeholder Management

Die Stakeholdertheorie bildet die theoretische Grundlage der neuen Ansätze von Unternehmensverantwortung. Das Unternehmen wird darin als Nexus verschiedenster Interessens- und Anspruchsgruppen verstanden. Diese sind einerseits der Grund warum das Unternehmen überhaupt existiert und gleichzeitig auch der Anspruch an ein Unternehmen mehr zu leisten als nur monetären Profit zu erwirtschaften. Die Stakeholdertheorie umfasst

unternehmensinterne Stakeholder wie Manager, Mitarbeiter und Eigentümer, sowie externe Stakeholder wie Investoren, Lieferanten, Kunden, Regierungen und die Gesellschaft (vgl. Schons 2017: 149).

Die Idee hinter dem Stakeholdermanagement ist, dass nicht nur die Eigentümer eines Unternehmens, also die Shareholder berechnete Interessen am Verhalten von selbigem haben, sondern auch andere gesellschaftliche Anspruchsgruppen - die Stakeholder (vgl. Roloff 2002: 77). Der Grundstein dieses Ansatzes geht zurück auf den bereits erwähnten Merrick Dodd (Berle-Dodd Debatte) in den 1920/1930er Jahren. Dodd machte sich die ersten Gedanken darüber, wem gegenüber Unternehmen Verantwortung zu tragen haben (vgl. Pillray 2015: 73). Diese Idee griff William Dill in einer Studie 1958 auf und identifizierte Kunden, Lieferanten, Mitbewerber und Regulierungsinstanzen als relevante Sektoren für das, was er als „task environment“ von Unternehmen bezeichnete (vgl. Raupp 2011: 277, Lang 2021: 65). 1984 schaffte Edward Freeman schließlich mit seinem Werk „Strategic management: The stakeholder approach“ das Hauptwerk zum Stakeholder Management, indem er das Verhältnis von Unternehmens-In- und Umfeld ethisch und strategisch neu strukturierte und einordnete.

Freeman beschreibt den Stakeholder Ansatz im Kern so, dass die Wirkungen des Handelns einer Organisation auf andere ebenso berücksichtigt werden müssen, wie die potenziellen Auswirkungen der Organisation auf sich selbst. Um dies richtig einschätzen zu können, ist es notwendig, sowohl die Verhaltensweisen, Werte und Hintergründe von den unterschiedlichen Stakeholdern zu verstehen, als auch zu wissen, wofür man als Unternehmen steht. Das Stakeholder-Konzept von Freeman ist umfassend konzipiert und bezieht sich auf sämtliche Bereiche, Ebenen und Abläufe innerhalb eines Unternehmens. Es steht für eine unternehmerische Denkart, die normativ anspruchsvoll, aber aus praktischer Sicht relativ unspezifisch ist (vgl. Raupp 2011: 78). Die Autoren Seele und Lock nehmen 2017 den Ansatz Freemans und argumentieren Stakeholder Management aus nachhaltigkeitswissenschaftlicher Perspektive. Das Zentrum, um das sich die gesellschaftlichen Akteure gruppieren, ist ihrer Betrachtung nach nicht das Unternehmen, sondern die Nachhaltigkeit als Leitwert des kollektiven Interesse aller Individuen und Stakeholder. Dies argumentieren sie damit, dass es im gesamtgesellschaftlichen Interesse liegt, eine „gemeinsame Zukunft“ zu haben (vgl. 235). Im Weiteren reflektieren sie das

Konzept der Nachhaltigkeits-Stakeholder vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung und klassifizieren die Stakeholder in ihrer Rolle als „Sammler, Erzeuger und Nutzer von Big Data.“ Damit bauen sie einen normativen Rahmen, um die Verantwortung der Stakeholder und ihr Wirken in Richtung Nachhaltigkeit zu erforschen (vgl. Seele und Lock 2017: 235). Der Kerntypus des Nachhaltigkeits-Stakeholder als digital Native ist auch für die Betrachtungsweise in dieser Arbeit von Interesse. Vorliegend aber unter der Annahme, dass sich die Stakeholdergruppen auf den unterschiedlichen sozialen Medien voneinander unterscheiden durch ihrer soziodemografischen Merkmale. So sind alle Stakeholdergruppen gesamtgesellschaftlich vom Klimawandel betroffen, aber haben soziodemografisch bedingt unterschiedliche Erwartungshaltungen an ein Unternehmen.

3.4 Der Brundtland Bericht

Im Jahr 1987 veröffentlichte die Weltkommission für Umwelt und Entwicklung einen Bericht mit dem Titel „Our common future“. Im sogenannten Brundtland Bericht wird näher dargestellt, dass kritische globale Umweltphänomene aus zwei Kernproblemen resultieren. Zum einen aus der großen Armut im globalen Süden und zum anderen aus den nicht nachhaltigen Konsum- und Produktionsmustern im globalen Norden. Ziel ist es, eine Strategie zu entwickeln, welche sowohl die Entwicklung als auch die Umwelt miteinander in Einklang bringt - der Terminus „Sustainable Development“ wird damit geboren. (vgl. Schweizer Bundesamt für Raumentwicklung: 2022)

Humanity has the ability to make development sustainable to ensure that it meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. (Brundtland Report 1987: 15)

Die Relevanz ökologischer Nachhaltigkeit steht auch im Vordergrund des heutigen Verständnisses von Corporate Social Responsibility und ist als solche auch zentral vorhanden in der CSR Definition der Europäischen Kommission. Wie bereits dargestellt, wurde der CSR-Begriff über die letzten Jahrzehnte kontrovers diskutiert. (Vgl. Waßmann 2014:1, Schons 2017: 4). Obwohl der Begriff CSR in Politik und Management im

inflationären Gebrauch steht, hat sich aufgrund der Interpretationsräume bis heute keine wirkliche Trennschärfe herausgestellt, welche Dimensionen bzw. welche Arten gesellschaftlicher Verantwortung konkret unter dem Terminus zu subsumieren sind (vgl. Waßmann 2014:1). Mehrheitliche Anerkennung findet aber die Definition der Europäischen Kommission, welche diese in ihrem Grünbuch 2011 veröffentlicht hat.

3.5 Begriffsdefinition von CSR nach der Europäischen Kommission

Die im Rahmen dieser Arbeit verwendete Definition von CSR stammt von der Europäischen Kommission und gilt sowohl politisch als auch wissenschaftlich als konsensfähig (vgl. Waßmann 2014: 10, Wagner et al. 2014: 5, Stehr & Struve 2017: 4). Die EU-Kommission definiert die unternehmerische CSR:

„als ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehung mit den Stakeholdern zu integrieren.“ (Europäische Kommission 2011: 1)

Als soziale Verantwortung definiert die Kommission unternehmerische Tätigkeiten, welche über die rechtlich vorgegebenen Verpflichtungen gegenüber der Umwelt und den Stakeholdern hinausgeht und verweist im Weiteren auf die Notwendigkeit von politischen Regulierungsmaßnahmen, welche Unternehmen als Anreiz dienen sollen, ihrer sozialen Verantwortung freiwillig nachzukommen (vgl. ebd.). Die Kommission begründet die Relevanz von CSR anhand der unternehmerischen sowie der gesellschaftlichen Ebene. Auf unternehmerischer Ebene können durch den strategischen Einsatz von CSR unter anderem Effekte im Bereich der Kosteneffizienz, der Allokation von Ressourcen, sowie für die Erschließung neuer Branchen und Märkte zutage treten. Zudem kann das Unternehmen auf die Erwartungshaltung von internen und externen Stakeholdern rascher reagieren und einen möglichen Nutzen daraus ziehen (vgl. ebd.). Auf sozialer und gesamteuropäischer Ebene, soll die strategische CSR dazu beitragen, die geplanten Ziele einer nachhaltigen, wettbewerbsfähigen sozialen Marktwirtschaft in Europa zu erreichen. Die Kommission führt zudem aus, dass das Abfedern von den sozialen Auswirkungen der aktuellen

Wirtschaftskrise (Anm.: in Bezug auf das Jahr 2011, aber durchaus auch im Jahr 2022 von Relevanz) zu der sozialen Verantwortung von Unternehmen gehört (vgl. ebd.).

„CSR bietet einen Wertekanon, auf dem eine von stärkerem Zusammenhalt geprägte Gesellschaft aufgebaut und die schrittweise Einführung einer nachhaltigen Wirtschaftsordnung gegründet werden kann.“ (Europäische Kommission 2011: 1ff)

3.6 Nachhaltigkeit

Es wäre legitim zu postulieren, dass der Begriff Nachhaltigkeit wohl noch nie so stark in der breiten westlichen Öffentlichkeit angesiedelt war als in der heutigen Zeit. Dabei handelt es sich um eine Wortschöpfung, welche schon vor mehr als 300 Jahren entstand. Eingeführt wurde der Begriff von Hans Carl von Carlowitz 1713 in seiner Publikation *Sylvicultura oeconomica* (vgl. Rusche 2021: 324). Von Carlowitz proklamierte angesichts des Holzverbrauchs für Eisenerzminen, dass niemals mehr Bäume gefällt werden sollen, als in einem bestimmten Zeitraum nachwachsen können, um auch in Zukunft den Bestand zu sichern (ebd.). Auch der Brundtland Bericht aus dem Jahr 1987 definiert Nachhaltigkeit und Sustainable Development als Themen von zentraler Relevanz für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung der Zukunft (vgl. Brundtland Report 1987: 15). Nach heutigem Verständnis beschreibt das Prinzip der Nachhaltigkeit einen verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen. Sustainable Development verbindet den Nachhaltigkeitsbegriff mit der Generationengerechtigkeit, also dem Anspruch, dass nachfolgende Generationen in ihrer Lebensgrundlage nicht aufgrund der Handlungen aktueller Generationen benachteiligt werden (vgl. Bach 2007: 121). So definiert auch von der Europäischen Union in ihrer Nachhaltigkeitsstrategie:

Die Strategie legt politische Rahmenbedingungen für eine nachhaltige Entwicklung fest, d. h. eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können. (Europäische Union, 2005)

Curbach bezeichnet die Begriffe Nachhaltigkeit, nachhaltige Entwicklung und Sustainability als inhaltliches Füllmaterial, welches die aktuelle Debatte um gesellschaftliche Unternehmensverantwortung derzeit ausstaffiert (vgl. Curbach 2009: 26). CC und CSR sind konzeptuell direkt mit der gesellschaftlichen Rolle und der damit verbundenen Verantwortungszuschreibung verknüpft. Das Konzept der Nachhaltigkeit ist aber wesentlich breiter zu verstehen. So hat es sich nach Curbach zu einer „weltgesellschaftlichen politischen und normativen Leitidee entwickelt“ (ebd.), die eine gesamtgesellschaftliche Zielvorgabe beschreibt.

Damit definiert Nachhaltigkeit heute auch eine Erwartungshaltung der Stakeholder an verantwortungsvolles Unternehmenshandeln (vgl. Curbach 2009: 26). Bach beschreibt diese mit der Phrase des seins oder nicht seins. Ihrer Auffassung nach wären Unternehmen nach heutigen Maßstäben auch ohne gesetzliche Vorgaben gezwungen Nachhaltigkeit und Sustainable Development im Rahmen ihrer CSR Strategie zu betreiben, da dies der grundsätzlichen Erwartungshaltung ihrer Stakeholder entspricht. Ignorieren Unternehmen diese Erwartungshaltung, so würden sie von der Marktvereinigung eliminiert werden, da sie aus Sicht ihrer Stakeholder nicht den Anspruch der Legitimität erfüllen (vgl. 2007: 121). Für Unternehmen bergen Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein neben großen Herausforderungen allerdings auch große Innovations- und Wettbewerbschancen. So bezeichnet das deutsche zukunftsInstitut das Feld der Neo-Ökologie als Megatrend, welcher die

„Codes der globalen Gesellschaft, der Kultur und der Politik (...) unternehmerisches Handeln sowie das gesamte Wirtschaftssystem fundamental“ neu ausrichtet“ (zukunftsinstitut.de 2022, Lubin & Esty 2010).

Der Notwendigkeit, wie auch der Chancen, welche dieser Megatrend mit sich bringt, sind sich Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen bereits bewusst (vgl. Held et al. 2018: 869ff). Besonders relevant, sowohl aus Perspektive des Klimaschutzes, aber auch als zentrales Thema dieser Arbeit ist der Transportsektor, welcher mit über 20 % rund ein Fünftel der weltweiten CO₂ Emissionen verursacht (Statista 2021). Als Teil des Transportsektors werden in Europa sogar 71,7 % der Emissionslast dem Straßenverkehr

zugeordnet (Europäisches Parlament, 2019). Zur Erreichung der Klimaziele wird der Automobilindustrie aus eben geschilderten Gründen nicht nur viel Verantwortlichkeit zugeschrieben, sondern auch erhöhte öffentliche Aufmerksamkeit. Diese besteht nach Held et al. aus mehreren Gründen. Die Automobilindustrie befriedigt das Bedürfnis der Menschheit nach Mobilität. Damit definiert sie nicht nur die Nachhaltigkeit von Mobilität, sie hat auch Einfluss darauf, wie Menschen über Nachhaltigkeit im Allgemeinen denken. Des Weiteren hat die Politik ein starkes Interesse daran, wie die Automobilhersteller mit dem Thema Nachhaltigkeit umgehen, da diese einerseits einen starken Wirtschaftsfaktor in europäischen Ländern darstellen und andererseits nationale Überschreitungen von CO₂ Emissionsgrenzwerten seit 2020 von der EU mit Strafzahlungen sanktioniert werden (vgl. Held et al. 2018: 869ff.).

Lubin und Esty verorten 2010 in ihrem Beitrag „The Sustainable Imperative“ im Harvard Business Manager, Nachhaltigkeit als Megatrend wie etwa Massenproduktion, Digitalisierung oder Elektrifizierung. Geprägt wurde der Begriff „Megatrend“ von John Naisbitt 1982. Gemeint sind damit die bedeutenden sozialen, wirtschaftlichen, politischen und technologischen Bewegungen, welche das gesellschaftliche Dasein prägen. Im Vergleich zu normalen Trends wie Modeerscheinungen, haben Megatrends ein größeres Ausmaß, eine längere Dauer und eine tiefere Wirkung in der Gesellschaft (vgl. Mittelstaedt et al. 2014: 254). Auch Mittelstaedt et al. klassifizieren Nachhaltigkeit als Megatrend und führen diesen Umstand darauf zurück, dass das Bedürfnis nach Nachhaltigkeit die Exzesse der Zivil- und Konsumgesellschaft widerspiegelt und viele Annahmen infrage stellt, welche bisher als Basis des wirtschaftlichen Fundaments dienten (vgl. ebd. 255).

Lubin und Esty beschreiben ein vierstufiges Modell, welches jeder Megatrend durchläuft. Dieses Modell stellt einen klar definierten Rahmen für unternehmensbezogene Nachhaltigkeitsaktivitäten dar und bietet sich daher für diese Arbeit im Sinne einer Strukturierung an (vgl. ebd.). Anhand dieser Unterteilung, kann die CSR-Kommunikation von Volkswagen auch darauf hin untersucht werden, welche Megatrend Stufen der Konzern in seiner Kommunikation betont. Die vier Stufen, welche das Thema Nachhaltigkeit nach Lubin und Esty 2010 durchläuft, sind folgendermaßen unterteilt:

Stufe 1: Do old things in new ways (Effizienz)

Die erste Stufe bezieht sich auf Effizienz. Unternehmen setzen nachhaltige Aktivitäten, indem sie das bestehende Produktportfolio optimieren, um damit ihre Mitbewerber bei der Einhaltung gesetzlicher Vorschriften, sowie im umweltbezogenen Kosten- und Risikomanagement zu übertreffen. In der Automobilindustrie kann hier als Beispiel die Effizienzsteigerung von Verbrennungsmotoren genannt werden. (Vgl. Held et al. 2018: 869ff, Lubin & Esty 2010)

Stufe 2: Do new things in new ways (Effektivität)

Unternehmen engagieren sich für die umfassende Neugestaltung von Produkten, Prozessen sowie ganzen Systemen. Das Ziel ist es, die Effizienz natürlicher Ressourcen und das Risikomanagement in ihren Wertschöpfungsketten zu optimieren. Die Automobilindustrie entwickelt neue Produkte, die nachhaltiger sein können als die bestehenden, so lösen Elektromotoren beispielsweise Verbrennungsmotoren ab. (Vgl. Held et al. 2018: 869ff, Lubin & Esty 2010)

Stufe 3: Transform core business (Transformation)

Unternehmen transformieren ihre Aktivitäten im Kerngeschäft in eine nachhaltigere Richtung. Prozesse mit hoher CO₂-Intensität werden beispielsweise verkauft, um den Fokus auf nachhaltigere emissionsarme Bereiche zu verlagern. Als Beispiel der Automobilindustrie können hierfür nachhaltigere Herstellungsarten von Batterien oder Fahrzeugmaterialien genannt werden (vgl. Held et al. 2018: 869ff, Lubin & Esty 2010).

Stufe 4: New business model creation and differentiation (Differenzierung)

Die Kreation eines neuen Geschäftsmodells und die Verwendung von Nachhaltigkeit und Sustainability als Quelle der Differenzierung ist die höchste Ebene, welche der Megatrend

durchläuft. Die Differenzierung bezieht sich auf das Geschäftsmodell, die Marke, das Mitarbeiterengagement sowie weitere immaterielle Werte. Unternehmen positionieren sich so grundlegend neu und definieren damit ihre Strategie zur Erlangung von Wettbewerbsvorteilen. Unternehmen der Automobilbranche, erweitern ihre Angebote von der reinen Fahrzeugproduktion hin zu Produkt-Service-Systeme wie Carsharing oder Flottenmanagement, etc. - sie werden damit zum Mobilitätsanbieter. (Vgl. Held et al. 2018: 869ff, Lubin & Esty 2010)

4. CSR Kommunikation

Das öffentliche Bewusstsein für ökologische und soziale Themen hat sich in den letzten Jahren nicht nur verstärkt, sondern mit ihm auch die Erwartungshaltung gegenüber dem unternehmerischen Handeln. So hat sich CSR zu einem integralen Bestandteil von Unternehmensstrategie entwickelt. Damit CSR-Maßnahmen aber einer öffentlichen Erwartung begegnen können, um überhaupt einen Effekt zu erzielen, müssen diese nach außen hin sichtbar sein. Um diese Sichtbarkeit herzustellen, nutzen Unternehmen strategische CSR-Kommunikation (vgl. Park & Kim 2022: 346). Das weitere Kapitel teilt sich im Wesentlichen in die zwei Bereiche der CSR - Kommunikation. Einerseits die Form von CSR als integrierte Unternehmenskommunikation und andererseits in der Form von strukturierten, standardisierten CSR Berichten.

4.1 CSR als integrierter Teil von Unternehmenskommunikation

Du und Senn führen an, dass sich die CSR Debatte im kommunikativen Sinne verändert hat - weg von der „ob?“ Frage, hin zu der „wie?“ Frage (Vgl. 2007: 224). Eine strategisch gute CSR-Kommunikation kann sich nicht nur positiv auf die Kaufbereitschaft der KonsumentInnen auswirken - sie fördert zudem die Loyalität der Stakeholder gegenüber dem Unternehmen (vgl. Du & Sen 2007: 224).

Das richtige Maß der Kommunikationslinie im Sinne der Stakeholder-Erwartungen zu finden, gestaltet sich in der Praxis jedoch oft als schwierig. Wenn Unternehmen ihr gesellschaftliches Engagement kaum oder nur marginal in der Öffentlichkeit kommunizieren, werden sie als wenig verantwortungsvoll wahrgenommen. Zudem bedienen sie nicht die Erwartungen der Stakeholder, welche umfassende Informationen und ernst gemeintes Engagement einfordern. (Vgl. Reichmann & Goedereis 2014: 4). Hinzu kommt, dass CSR-Kommunikation vor allem in der heutigen Zeit einen wichtigen Wettbewerbsaspekt ausmacht, da sich immer mehr Unternehmen in den analogen, aber vor allem auch digitalen Medien anhand ihrer CSR-Aktivitäten als soziale Akteure präsentieren. (Vgl. Schons 2017: 147). Gleichzeitig formt sich als Reaktion auf diese Entwicklung eine wachsende Skepsis der Bevölkerung gegenüber den Motiven der unternehmerischen CSR-Kommunikation. So sehen sich Unternehmen, welche ihr gesellschaftliches Engagement und ihr Engagement für die Umwelt aktiv kommunizieren, nicht selten mit Anschuldigungen des Greenwashings oder Whitewashings konfrontiert. Ihnen wird häufig unterstellt, sich mit einem sauberen Anstrich lediglich einen Wettbewerbsvorteil verschaffen zu wollen, ohne einer tatsächlichen Handlungsintention zu folgen (vgl. Schons 2017: 147, Reichmann & Goedereis 2014: 4). Tench et al. verortet hier einen Irrtum aufseiten des Unternehmens, wonach diese CSR-Kommunikation häufig mit PR verwechseln. Greenwashing ist seiner Argumentation nach ein Phänomen der PR und nicht der CSR (vgl. 2014: 4). Zur besseren Gliederung wird dieser Aspekt aber in einem späteren Absatz als Aspekt von grüner Werbung spezifisch behandelt.

Um sich dieser kommunikativen Herausforderung der optimalen CSR-Kommunikation zu stellen, suchen Verantwortliche auf der Unternehmensseite nach Kommunikationsmitteln und Kommunikationsräumen, welche die Stakeholder im Rahmen der CSR Kommunikation erwarten und akzeptieren. In der heutigen Zeit spielt hier insbesondere das Internet mit seinen sozialen Medien eine zentrale Rolle. Unternehmen nutzen diese Plattformen, um mit ihren Stakeholdern in Kontakt zu treten.

4.2 Social Media

Die Plattformen der sozialen Medien ermöglichen nicht nur eine moderne Form der Öffentlichkeitskommunikation, sondern bringen auch neue Herausforderungen mit sich. Mit sozialen Medien haben Unternehmen jederzeit die Möglichkeit, mit einer breiten Öffentlichkeit zu kommunizieren, sowohl einseitig als auch im Dialog. So können Unternehmen ihre CSR-Kommunikation nicht nur an verschiedene Stakeholdergruppen richten, sondern diese im gleichen Schritt auch um Feedback oder Partizipation bitten (vgl. Park & Kim 2022: 346). Wie Roloff schreibt, dient Stakeholdermanagement aber nicht nur der eigenen Nutzenmaximierung eines Unternehmens. Es geht vielmehr mit dem Bestreben einher, die Bedürfnisse des Unternehmens mit denen seiner Umwelt zu harmonisieren. Soziale Medien eignen sich in diesem Kontext besonders gut für CSR-Kommunikation, da sie kommunikativ sowohl Reaktion als auch Prävention ermöglichen. Potenzielle Probleme können dadurch schnell evaluiert werden und langfristige Konflikte so vermieden werden (vgl. 2002: 80). Was die Praxis betrifft, halten Reichmann und Goedereis fest, dass vor allem das große Potenzial im Sinne eines Stakeholder-Dialogs nicht ausgeschöpft wird, sondern dass eher die Informationsvermittlung im Fokus steht (vgl. 2014: 4).

Lang sieht hier keinen Widerspruch, sondern verortet eher eine begriffliche Unschärfe, da der Dialogbegriff die Praxis unzureichend beschreibt. Wenn das Unternehmen selbst auf die Stakeholder zugeht, sie miteinbezieht und rechtzeitig mit Informationen versorgt, so liegt es am Stakeholderengagement inwieweit diese die Informationen aufnehmen, verarbeiten und darauf reagieren. Der tatsächliche Stakeholder-Dialog ist als der Optimalfall zu sehen aber kommunikative Assymetrien sind in der Praxis normal und hinzunehmen (vgl. Lang 2021: 55ff). Dass die Informationsvermittlung im Vordergrund steht, ist aber ebenfalls auf die Unternehmensseite zurückzuführen. Die mögliche Begründung dafür ist, dass Unternehmen mit einer gewissen Größe nicht nur auf einer sozialen Plattform Repräsentanz ausüben, sondern auf mehreren. Unterschiedliche Plattformen zeitgleich wahrzunehmen stellt aber sowohl einen hohen personellen als auch finanziellen Aufwand dar.

Dementsprechend ist es für Unternehmen im Sinne der Sichtbarkeit praktikabler, die einseitige Informationsvermittlung mit Redaktionsplänen einem permanenten Dialog vorzuziehen. Die Repräsentanz auf mehreren unterschiedlichen sozialen Medien bietet dafür einen anderen Vorteil. Die Plattformen unterscheiden sich nicht nur strukturell voneinander, sondern beinhalten auch unterschiedliche Nutzergruppen. So können Unternehmen ihre CSR-Kommunikation den soziodemografischen Gegebenheiten wie etwa der Altersverteilung der jeweiligen Plattform anpassen.

Die weltweite durchschnittliche Lebenserwartung bei der Geburt befand sich im Jahr 2021 bei 73 Jahren (Statista 2021). Teilt man die Nutzer der sozialen Medienplattformen in 35< und 35+, so lässt sich erkennen, dass LinkedIn (79,5 %) die meisten Nutzer*Innen unter 35 Jahren hat, gefolgt von Instagram (70,2 %) und Facebook (59,9 %) (Statista 2021). Im Jahr 2022 leben knapp 8 Milliarden Menschen auf der Welt, von denen fünf Milliarden Menschen das Internet benutzen, das sind knapp zwei Drittel. Von diesen fünf Milliarden Internutzern sind über 90 Prozent (4,7 Milliarden Nutzer) auf den sozialen Medien. Dabei nutzen Facebook monatlich 2,96 Milliarden Nutzer, Instagram 1,04 Milliarden Nutzer und LinkedIn 875 Millionen Nutzer. Es ist daher nicht verwunderlich, dass Unternehmen bei der Bewerbung ihrer Produkte, zu PR-Zwecken und allgemein zur Stakeholderkommunikation gezielt auf die sozialen Medien zurückgreifen (vgl. Statista 2022). Wie eine Literaturanalyse von Beiser-McGrath et al. zusammenfasst, beeinflussen diverse soziodemografische Faktoren das Umweltbewusstsein von Individuen:

“[F]actors, such as age and gender, individuals’ resources, such as education, employment status, and income (Blocker and Eckberg 1989, 1997; Lee et al. 2015; Franzen and Vogl 2013; Inglehart 1995; Mohai 1992; Stern et al. 1993) (...) have been demonstrated to impact attitudes. Based on this research, the literature concludes that younger individuals, females, better educated, [and] economically better situated individuals (...) are more pro-environmental and pro-climate action.” (Beiser-McGrath et al. 2018, S.336).

Geht man davon aus, dass Volkswagen seinen Auftritt auf den verschiedenen sozialen Medienplattformen den Nutzer dieser Plattformen anpasst, müsste das

Unternehmen auf Plattformen mit besonders vielen jungen Nutzer*Innen sich also stärker nachhaltig darstellen. Wie in Abbildung 3 ersichtlich sind die meisten jungen Nutzer, unter 35 Jahren, im Verhältnis zur Gesamtnutzerzahl auf LinkedIn gegeben, gefolgt von Instagram und anschließend Facebook.

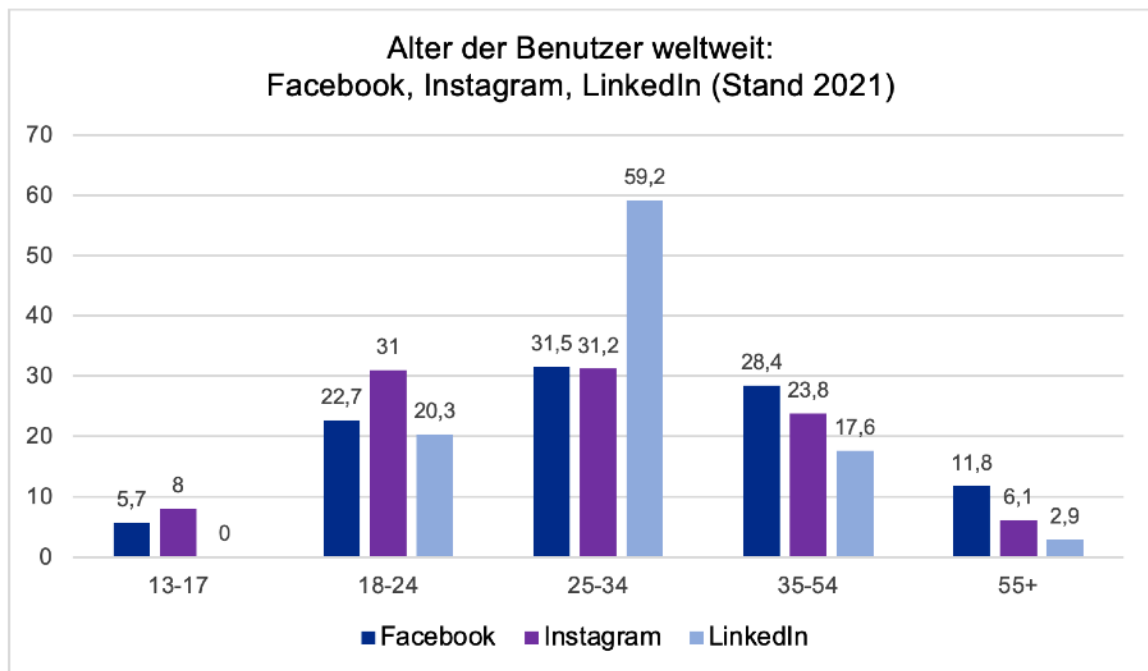


Abbildung 3: Verteilung der Altersgruppen auf Social Media (Statista 2022)

In Bezug auf die Plattform LinkedIn finden sich seitens der Literatur noch weitere Merkmale der Nutzergruppe. Bonsón und Bednárová haben in ihrer Arbeit 2013 erforscht, inwieweit Unternehmen in der Eurozone das soziale Medium LinkedIn nutzen. Die ForscherInnen fanden unter anderem heraus, dass für die Mehrheit der Unternehmen auf LinkedIn besonders die aktuellen und potenziellen MitarbeiterInnen im Fokus stehen und dass die Unternehmen LinkedIn weniger für Marketingzwecke verwenden (vgl. 969). Blank und Lutz haben 2017 die soziale Repräsentation auf verschiedenen sozialen Medien in Großbritannien erforscht. Die Forscher stellten fest, dass in Großbritannien auch das Einkommen eine Rolle für die Nutzung von LinkedIn spielt. Ihren Ergebnissen zufolge haben LinkedIn Nutzer ein höheres Einkommen als jene von Facebook (vgl. 741).

4.3 CSR Berichterstattung

Seit 2014 besteht eine EU-Richtlinie, welche Unternehmen mit bestimmten Voraussetzungen dazu verpflichtet sind, einen CSR-Bericht zu veröffentlichen. Die Tradition zu CSR-Berichten lässt sich aber bis in die 1970er Jahren zurückverfolgen. Mit der Veröffentlichung von Sozialbilanzen veröffentlichten Großkonzerne in Westeuropa damals Angaben zu ihrem Wirken auf sozialer Ebene. Angaben zu geschaffenen Arbeitsplätzen, entrichteten Steuern und anderen Sozialleistungen waren ebenso Bestandteil, wie etwa die Qualität der Produkte und das karitative Wirken am Standort (vgl. Fifka 2014: 3). Diese Berichte sollten die Unternehmensführung und -tätigkeit öffentlich legitimieren und damit eine „licence to operate“ darstellen. Große Umweltkatastrophen wie beispielsweise der Atomunfall in Tschernobyl 1986 oder der Untergang des Exxon Öl-Tankers 1989 in Alaska führten in den darauf folgenden Jahren immer mehr dazu, dass die Öffentlichkeit gegenüber Unternehmen auch eine ökologische Erwartungshaltung entwickelte. Infolgedessen veröffentlichten Unternehmen ab den 1990er Jahren vermehrt Umweltberichte bzw. Nachhaltigkeitsberichte (vgl. Fifka 2014: 3).

„Die Integration von sozialen, ökologischen und ökonomischen Aspekten in einem Bericht, der über den Geschäftsbericht hinausging, war erst nach dem Jahrtausendwechsel zu beobachten. Mit dieser inhaltlichen Erweiterung ging auch eine Umbenennung der Berichte einher, die nun unter Titeln wie Corporate (Social) Responsibility Report, Corporate Citizenship Report, Sustainability Report oder auch Nachhaltigkeitsbericht.“ (Fifka 2014: 3)

Obgleich dieser verschiedenen Bezeichnungen, so sollte im Sinne der KonsumentInnen sichergestellt werden, dass alle CSR Berichte inhaltlich dieselben Kriterien abdecken, also standardisiert sind. Hierfür wurden groß angelegte Initiativen auf internationaler Ebene geschaffen, wie der Standard Social Accountability 8000 und die Global Reporting Initiative (GRI). Am Thema der ökologische Nachhaltigkeitsberichterstattung gilt insbesondere die Global Reporting Initiative mit ihren Leitlinien für CSR-Berichte als Best Practice (Grünbuch Europäische Kommission 2001: 20). Seele und Lock merken zudem

an, dass CSR-Berichte im Vergleich zu anderen Formen von CSR-Kommunikation die primäre Rolle spielen. Sie führen diesen Umstand darauf zurück, dass CSR-Berichte durch ihre Erscheinungsform nicht ständigen Änderungen unterworfen sind wie beispielsweise Online-CSR-Kommunikation. Aus diesem Grund werden sie auch für ESG Ratingverfahren herangezogen (vgl. 2015: 116).

Auch da diese Arbeit vornehmlich das Thema der ökologischen Nachhaltigkeit in der Darstellung von Volkswagen näher erfassen möchte, wird im folgenden auf den GRI Standard eingegangen.

4.4 Global Reporting Initiative

Die Global Reporting Initiative - kurz GRI, wurde 1997 als gemeinnützige Stiftung gegründet und verfolgt das Ziel, Unternehmen jeglicher Größe und Branche sowohl durch universelle, als auch durch branchenspezifische Standards bei der Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten durch Leitsätze zu unterstützen.

“One unfolding strategic joint venture is the multi-party Global Reporting Initiative (GRI). Initiated and led by the US NGO CERES (the Coalition for Environmentally Responsible Economies), GRI brings together a number of NGOs and companies to carve out a framework for sustainability reporting. The outcome will hopefully be a jointly endorsed proposal for standardised reporting on corporate environmental and social impacts, applicable across sectors” (Elkington und Fennell 2000: 155; nach Curbach 2009: 97).

Bei den GRI Standards handelt es sich um einen Multi-Stakeholder Ansatz, welcher Informationen für alle Arten von Interessensgruppen in die Nachhaltigkeitsberichterstattung integriert. Das Ziel liegt darin, sowohl die Transparenz von nachhaltigkeitsbezogenen Unternehmensaktivitäten zu steigern, als auch eine bessere intra- und extrasektorale Vergleichbarkeit herzustellen. Die GRI Standards wurden in der

NFI-Richtlinie (EU-Richtlinie 2014/95/EU) verankert und sind damit verpflichtend für Unternehmen welche von dieser Richtlinie erfasst werden (vgl. BMK online, GRI online).

Volkswagen als internationaler Großkonzern ist von der NFI-Richtlinie betroffen und gestaltet seinen Nachhaltigkeitsbericht dementsprechend nach den universellen sowie sektorspezifischen GRI Kriterien der Automobilindustrie (Nachhaltigkeitsreport, 2022).

4.5 ESG

Definiert man ein verantwortungsvolles Unternehmen, wird nach heutiger Betrachtung meist die Stakeholder-Theorie von Freeman zitiert, welche als Theorie des modernen Managements die Führungskräfte eines Unternehmens dazu verpflichtet, alle Stakeholder bei ihren Investitionsentscheidungen zu berücksichtigen und nicht nur die Shareholder. Die Stakeholder-Theorie hat damit einen Orientierungsrahmen gelegt, welchen auch die ISO 2600 oder die Global Reporting Initiative anwendet. Dennoch gibt die Stakeholder Theorie keine Auskunft über die relative Leistung eines Unternehmens im Vergleich zu seinen Mitbewerbern. Um eine Vergleichbarkeit herzustellen wurde das ESG Konzept eingeführt, welches die Aspekte Environment, Social und Governance mit einer Bewertungsskala erfasst. Damit ermöglicht es, die CSR-Aktivitäten eines Unternehmens zu quantifizieren und zu vergleichen. Bisherige Studien konnten darlegen, dass CSR-Aktivitäten zahlreiche positive Effekte auf Unternehmen haben können, wie etwa die Steigerung von Reputation und Umsatz, bessere Akquise und Motivation von MitarbeiterInnen, die Senkung von Kapitalkosten, Reduktion des Restrisikos oder um „Best Practices“ definieren zu können (vgl. Albuquerque et al. 2012, Balakrishnan et al. 2011, El Ghouli et al. 2011, Sharfman und Fernando 2008, Eccles et al. 2012 zitiert nach Sahout und Basquini-Descomps 2015: 42).

Börsennotierte Unternehmen lassen sich dabei von Wirtschaftsrating Agenturen wie den „Big Four“ Deloitte, Ernst & Young, KPMG und PWC bewerten und erhalten einen ESG Score. Diese Bewertung gibt privaten und institutionellen Anlegern Auskunft darüber, wie nachhaltig ein Unternehmen ist. Für Fondsgesellschaften beispielsweise sind ESG Ratings heute von zentraler Bedeutung, da sich sogenannte Green Fonds steigender Beliebtheit

erfreuen und nur Unternehmen mit einem dementsprechenden ESG Rating beinhalten dürfen. ESG und CSR hängen stark miteinander zusammen, da die CSR Berichte auch als Grundlage für das ESG Rating dienen (vgl. Seele & Lock 2015: 116). ESG dient also dazu, die CSR Aktivitäten eines Unternehmens metrisch abzubilden und Unternehmen anhand ihrer Nachhaltigkeitsperformance miteinander zu vergleichen (Vgl. Dathe, Dathe, Dathe & Helmold 2022: 117). Das ESG Schema kann somit auch als ein Modell der Triple-Bottom-Line gelesen werden, nur dass die dritte Säule die Geschäftsführung als Corporate Governance an Stelle der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit darstellt. Im großen Rahmen betrachtet ist diese Kategorie letztlich sogar passender, da die wirtschaftliche Nachhaltigkeit ohnehin das Produkt einer verantwortungsvollen Geschäftsführung darstellt. In der Praxis ist es aber wichtig festzuhalten, dass CSR-Berichte per Gesetz standardisiert sind und somit für alle Unternehmen dieselben Kriterien gelten. ESG Ratings bestehen aber nicht nur aus dem CSR Bericht eines Unternehmens, sondern auch aus zusätzlichen Indikatoren, welche nicht standardisiert sind.

Diese Indikatoren sind von der jeweiligen Ratingagentur selbst festgelegt und können sich zwischen den Agenturen unterscheiden. Da die Unternehmen aber selbst die Auftraggeber dieser ESG-Ratings sind, kann das unter Umständen auch eine problematische Optik haben. Unternehmen sind bemüht, ESG-Aktivitäten umzusetzen, da dies einen positiven Effekt auf das Unternehmensimage hat. Sahout und Basquini-Descomps sprechen hier auch von einem ESG-Werbeeffekt. Sie argumentieren, dass die Kosten für die ESG-Politik eines Unternehmens und die daraus resultierenden Vorteile durchaus mit jenen von Werbekampagnen vergleichbar sind (vgl. Sahout und Basquini- Descomps 2015: 42). Zudem verweisen sie auf eine weltweite Umfrage des Economist aus dem Jahr 2008, wonach die Geschäftsführer die Vorteile von CSR auch dahingehend sehen, dass es die Attraktivität für potenzielle und bestehende Mitarbeiter erhöht (vgl. ebd.).

4.6 Grüne Werbung

Da im Rahmen dieser Arbeit vor allem die Darstellung von Nachhaltigkeit in ökologischer Lesart im Fokus liegt, sollte dahingehend ein weiterer theoretischer Zugang erschlossen werden. Mit dem wachsenden gesellschaftlichen Bewusstsein für Umweltthemen spielt Umweltbewusstsein bereits seit den 1970er Jahren eine zunehmend wichtige Rolle im Marketing. (Matthes & Wonneberger 2016: 741). Von sogenannter „Grüner Werbung“ ist die Rede, wenn Unternehmen für umweltfreundliche Produkte und Dienstleistungen werben. Dieser Begriff bezieht sich zudem auch auf die gesamte inner- oder außer-organisatorische Ebene, wenn Unternehmen hier besonderes Engagement im Umweltbereich aufzeigen. Im Weiteren, so Matthes & Wonneberger (2016: 742):

„(...) ergeben sich zum Teil Überschneidungen zu Werbeformen für ein breiteres gesellschaftliches Handeln von Unternehmen, z.B. in Verbindung mit Corporate Social Responsibility.“

Die Erfolgchancen von grüner Werbung betrachtet die Werbeforschung als eher gering. So wurde eine Diskrepanz zwischen den umweltbezogenen Einstellungen und dem tatsächlichen Verhalten seitens der Konsumenten beobachtet. Die Ursache hierfür ist nicht eindeutig geklärt, doch geht die Werbeforschung von einer generellen Skepsis der Rezipienten aus, wenn es um grüne Werbung geht (Matthes & Wonneberger 2016: 742). Arbeiten Unternehmen mit irreführenden oder falschen Werbebotschaften bzw. versuchen durch PR Maßnahmen ein umweltfreundliches Image herzustellen, welches jedoch nicht mit den tatsächlichen Zielen und Praktiken übereinstimmt, so nennt man dies Greenwashing (Matthes & Wonneberger 2016, S.742). Wichtig ist es allerdings zu erläutern, dass für Greenwashing keine entgeltliche Betrachtungsweise seitens der Literatur vorliegt. Die Literatur geht vor allem von einer vom Unternehmen bewusst gesetzten Handlung zur Irreführung und Täuschung der Rezipient*innen aus. Es geht also um eine bewusst gesetzte, falsche Darstellung. Nach Seele und Gatti (2017: 241), ist Greenwashing jedoch weitaus komplexer als dieser Definitionsversuch. Für sie entsteht ein wesentlicher Teil des Phänomens erst im „Auge des Betrachters“ (Seele & Gatti 2017, S.241). Das

Greenwashing Phänomen ist ihrer Ansicht nach untrennbar mit einer Anklage bzw. öffentlichen Anschuldigung verbunden. (ebd.). Anders formuliert - wo kein Kläger, da kein Richter. Unternehmen können durch die Verwendung von ökologischen und sozialen Botschaften ihre Legitimität gegenüber der Öffentlichkeit erhöhen und damit besseren Zugang zu Ressourcen erlangen und ihre Stakeholderbeziehungen verbessern. Damit trägt die Steigerung der Legitimität auch dazu bei die Reputation zu verbessern und die finanzielle Leistung zu steigern. Die Unterscheidung zwischen grüner Werbung und Greenwashing ist letztlich nur daran auszumachen, ob Unternehmen sich dazu verpflichten, die Konsistenz zwischen ihrer grünen symbolischen Kommunikation und ihren inhaltlichen Handlungspraktiken tatsächlich zu gewährleisten (Seele & Gatti 2017: 241ff).

5. Der Konzern - Volkswagen

Im folgenden Teil wird der Volkswagenkonzern mit seinen Geschäftsfeldern und Tätigkeitsbereichen kurz vorgestellt. Anschließend wird die Dieselgate-Affäre aus Sicht der CSR betrachtet, um danach die neue CSR Strategie NEW AUTO besser einordnen zu können.

5.1 Das Unternehmen

Der 1937 in Berlin gegründete Volkswagen GmbH (seit 1960 eingetragen als AG) mit Sitz im deutschen Wolfsburg ist nach generiertem Umsatz von 250 Mrd. € (Stand 2021) der größte Automobilhersteller der Welt. Das Unternehmen beschäftigt aktuell nach eigenen Angaben über 662 000 Mitarbeiter weltweit und verkauft seine Fahrzeuge in 153 Ländern. Die Volkswagen AG umfasst aktuell ein Portfolio der Marken: Volkswagen, Volkswagen Nutzfahrzeuge, ŠKODA, SEAT, CUPRA, Audi, Lamborghini, Bentley, Porsche und Ducati. Zudem betreibt der Konzern weitere Marken und Geschäftsfelder, einschließlich

Finanzdienstleistungen zur Händler- und Kundenfinanzierung, Leasing, Bank- und Versicherungsaktivitäten sowie Flottenmanagement (vgl. Volkswagen AG Homepage).

5.2 Die Dieselgate Affäre

Die US-amerikanische Umweltbehörde (EPA) erhob am 18. September 2015 Anklage gegen das Unternehmen. VW wurde beschuldigt, in seinen Diesel-Fahrzeugen eine Defeat Device (Abschalteinrichtung) installiert zu haben. Durch diese Manipulationssoftware, stießen die Fahrzeuge am Prüfstand nur einen Bruchteil dessen an Abgasen aus, was diese regulär im Straßenbetrieb emittierten. VW zeigte sich angesichts dieser schweren Vorwürfe reumütig und gab weiters zu, dass auch Tochterunternehmen wie Audi, Skoda und VW Nutzfahrzeuge davon betroffen waren (vgl. Einwiller & Gratz, 2018: 1). Das gesamte Ausmaß dieses Betrugs wird mit weltweit knapp 11 Millionen Fahrzeugen beziffert. Die Strafen, Entschädigungszahlungen und Börsenverluste kosteten das Unternehmen Schätzungen zufolge etwa 30 Milliarden Euro (vgl. rnd.de 2021). Obwohl sich im Laufe der Ermittlungen herausstellte, dass auch andere Automobilhersteller Abgasmanipulation betrieben hatten, galt das öffentliche Interesse sowie die Skandalisierung vorwiegend VW. Dies lag einerseits daran, in flagranti beim vorsätzlichen Betrug erwischt worden zu sein, andererseits auch an der Diskrepanz zwischen dem, was das Unternehmen öffentlichkeitswirksam versprach und dem, was es letztlich tat. VW betonte stets seine hohen unternehmerischen Selbstansprüche und seine Verantwortung gegenüber Gesellschaft und Umwelt. Der Umweltaspekt diente mitunter auch zur Vermarktung des „clean Diesel“ in den USA (vgl. Einwiller & Gratz, 2018: 1).

5.3 Die neue Konzernstrategie

Unter der Vision „Mobility for Generations to come“, präsentiert der Volkswagenkonzern seine Zukunftsstrategie „NEW AUTO“ für 2030. Es handelt sich bei hierbei um eine konzernübergreifende Unternehmensstrategie, welche zu großen Teilen CSR Aktivitäten umfasst. (vgl. Volkswagen Group News, 2021)

„Our goal is to sustainably shape mobility for present and future generations. Our promise: With electric drives, digital connectivity and autonomous driving, we are making automobiles cleaner, quieter, more intelligent and safer.“ (VW Homepage 2022)

Volkswagen spricht von mehr Emotion und einem völlig neuen Fahrerlebnis. Das Auto der Zukunft soll ein Eckpfeiler zeitgemäßer, individueller und bezahlbarer Mobilität sein. Zudem bekennt sich der Konzern zum Pariser Klimaschutzabkommen und verpflichtet sich als eines der ersten Unternehmen der Branche bis 2050 die Klimaneutralität zu erreichen. Sowohl bei Fahrzeugen, Anlagen als auch Prozessen. (Vgl. ebd.) Im aktuellen Nachhaltigkeitsreport, präsentiert das Unternehmen die 12 Kernbereiche für die Vision 2030: Mechatronics, Software, Battery, Charging, Mobility Solutions, ESG - Decarbonisation & Integrity, Business Model 2.0, North America Region, China Region, Group Steering Model, People & Transformation, Financing the Transformation, Group Strategy Goals & KPIs. (ebd.) Volkswagen möchte ein Rollenmodell für Umwelt, Sicherheit und Integrität darstellen. Im Paper wird dieser Punkt weiters so beschrieben, dass der Konzern täglich Verantwortung in Fragen der Umwelt, Sicherheit und Gesellschaft übernimmt. Dieses Engagement soll sich sowohl im Denken und Handeln, als auch in sämtlichen Entscheidungen des Unternehmens widerspiegeln. Als besonderes Augenmerk wird der Ressourcenverbrauch und die Emissionen des Produktportfolios, der Standorte und Werke angeführt (ebd.).

Das Ziel ist es, so Volkswagen - den CO₂-Fußabdruck kontinuierlich zu verbessern und die Schadstoffemissionen zu senken. Außerdem soll durch Innovation und herausragende Qualität eine hohe Produktsicherheit geboten werden (ebd.). Weiters ist es dem Unternehmen wichtig Gesetze und Vorschriften einzuhalten und sichere Prozesse zu etablieren, welche einen offenen Umgang mit Fehlern in ermöglichen sollen, um diese in Zukunft zu vermeiden bzw. zu beheben. Volkswagen möchte nach eigenen Angaben in Sachen Integrität ein Vorbild für ein modernes, transparentes und erfolgreiches Unternehmen werden. Zu den strategischen KPIs dieser dritten Zieldimension gehören der Dekarbonisierungsindex, CO₂-Flottenemissionen, Compliance, Integrität und eine Kultur des offenen Umgangs mit Fehlern (ebd.). Für die neue Konzernstrategie NEW AUTO, wurden neben den genannten Zieldimensionen auch folgende Fokusthemen vor dem

Hintergrund eines ESG Ratings definiert. Diese sechs Anforderungsbereiche wurden vom Konzernsteuerkreis Nachhaltigkeit als wesentlich eingestuft:

- Dekarbonisierung
- Kreislaufwirtschaft
- Verantwortung für Lieferketten und Wirtschaft
- Vielfalt / Diversität
- Menschen in der Transformation
- Integrität

Diese sechs Fokusthemen bilden die wesentlichen Nachhaltigkeitsbereiche der NEW AUTO Konzernstrategie von Volkswagen ab und betreffen thematisch nicht nur die Corporate Social Responsibility, sondern auch die Corporate Governance des Unternehmens. Die Nachhaltigkeitsbewertung des Konzerns erfolgt anhand des ESG Ratings, welche beide Konzepte miteinander verknüpft.

6. Empirischer Teil

6.1 Methode und Untersuchungsdesign

Im Folgenden wird sowohl auf die Methodenwahl eingegangen, als auch auf das Untersuchungsdesign. Wie bereits in der Einleitung beschrieben, ist es das Erkenntnisinteresse der vorliegenden Arbeit herauszufinden, wie Volkswagen das Thema der Nachhaltigkeit auf den sozialen Medien Facebook, Instagram und LinkedIn in seiner Kommunikation darstellt. Konkret geht es also einerseits darum, zu erforschen, ob es Unterschiede in den verschiedenen Dimensionen des Aspekts der Nachhaltigkeit zwischen den sozialen Medien gibt. Andererseits soll herausgefunden werden, wie sich die Darstellung der Nachhaltigkeit von Volkswagen als Megatrend einreihen lässt, also wie die Phasen eines Megatrends anhand der Kommunikation gewichtet sind.

Forschungsfrage 1: Welche Unterschiede gibt es im medialen Auftritt von Volkswagen in Bezug auf Nachhaltigkeit in den sozialen Medien Facebook, Instagram und LinkedIn?

Forschungsfrage 2: Wie thematisiert Volkswagen das Thema Nachhaltigkeit als Megatrend auf den sozialen Medien Facebook, Instagram und LinkedIn?

Methodenwahl

Um die Forschungsfragen beantworten zu können, eignet sich als Untersuchungsmethode eine qualitative Inhaltsanalyse nach der Konzeption von Philipp Mayring. Gerade in der Kommunikationswissenschaft ist die qualitative Inhaltsanalyse eins der meistverwendeten Instrumente. Die Kernpunkte der Inhaltsanalyse liegen nach Mayring vor allem im systematischen, regelgeleiteten Vorgehen. Die Systematik manifestiert sich dabei in folgenden vier Axiomen (1994: 162):

1. Das schrittweise Vorgehen:

Bereits im Vorhinein wird das Ablaufmodell der Analyse festgelegt und alle notwendigen Schritte definiert. Dadurch soll im Vergleich zu freien bzw. offenen, interpretativen Verfahren die intersubjektive Nachvollziehbarkeit gegeben sein (Mayring 1994: 162).

2. Die Kategorien:

Sie stellen das zentrale Instrument der Inhaltsanalyse dar und dienen dazu, jene Aspekte aus dem Material zu operationalisieren, welche ausgewertet werden sollen. Das Kategoriensystem sollte theoretisch fundiert sein und eindeutige Zuordnungen des Materials erlauben (ebd.).

3. Inhaltsanalytische Analyseeinheiten:

Mayring unterscheidet hier zwischen drei vorher festgelegten Analyseeinheiten: die Auswertungseinheit definiert, welche Textteile kodiert werden sollen. Die Kodiereinheit definiert den kleinsten Materialbestand der unter eine Kategorie fallen kann und die Kontexteinheit definiert den größten Textbestand, welcher einer Kategorie zuzuordnen ist (ebd.).

4. Bewertung der Analyseergebnisse anhand von Gütekriterien:

Um den wissenschaftlichen Standards genüge zu tun, sollten die Ergebnisse Gütekriterien erfüllen. Hierzu zählen die Interkoderreliabilität und die Konstruktvalidität (ebd.).

Diese vier Axiome sollen nach Mayrings Verständnis die Systematik der quantitativ orientierten Inhaltsanalyse erhalten und den Fokus auf die qualitativen Analyseschritte der Textinterpretation stellen. Das systematische, regelgeleitete und an Gütekriterien orientierte Vorgehen kann damit aber auch quantitative Aussagen ermöglichen. Als die drei Grundtechniken der qualitativen Inhaltsanalyse verweist Mayring auf die Zusammenfassung, die Explikation, sowie die Strukturierung (vgl. 1994: 169ff). Für die vorliegende Untersuchung erfolgt eine Strukturierung des Materials. Dafür ist es notwendig Kategorien zu definieren, Ankerbeispiele zu sammeln und Kodierregeln festzulegen (vgl. ebd.).

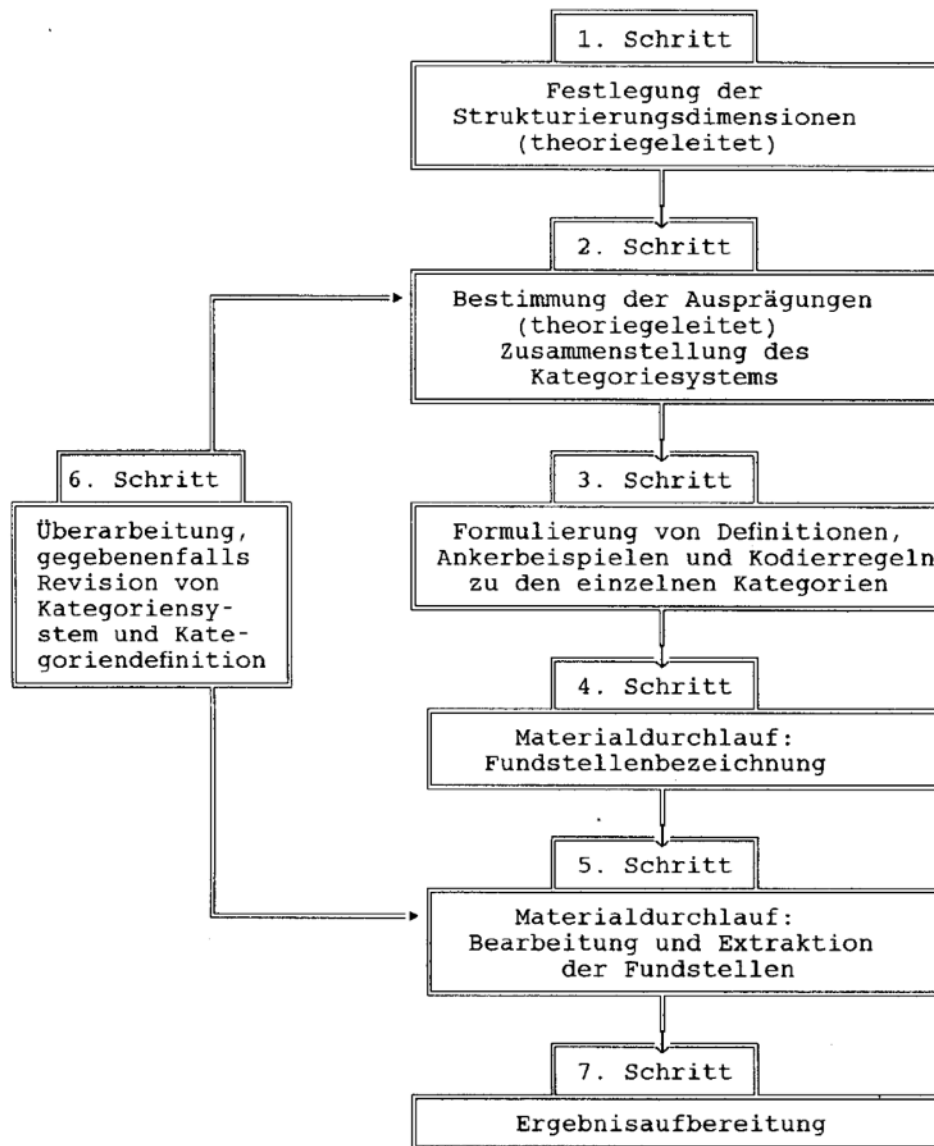


Abbildung 4: Ablaufmodell der strukturierenden Inhaltsanalyse
(Mayring 1994: 171)

6.2 Ablauf

Das Untersuchungsmaterial sind in diesem Fall die Beiträge auf den sozialen Medien. Diese werden systematisch erhoben und in ein Textdokument eingefügt. Jede Plattform bekommt ein eigenes Dokument. Das Datenmaterial wird anschließend mit der Kodierungssoftware MAXQDA anhand des deduktiven Kategoriensystems durchkodiert. Die Ergebnisse der Codierung tragen zu der Beantwortung der Forschungsfragen bei. Anhand der Häufigkeiten von den codierten Textstellen können die Medien miteinander verglichen werden und Unterschiede deskriptiv beschrieben werden.

6.3 Untersuchungsmaterial

Das Untersuchungsmaterial sind 100 Beiträge der Volkswagen AG auf LinkedIn sowie jeweils 100 Beiträge von Volkswagen auf Facebook und Instagram. Die Beiträge stammen aus dem Zeitraum von Januar bis Juli 2022. Die Wahl der jeweiligen Kanäle erfolgte aus folgenden Gründen. Auf LinkedIn kommuniziert die Volkswagen AG als Konzern und nicht nur als Marke. Zudem ist LinkedIn kein soziales Medium für Freizeitnutzer, sondern speziell für die Wirtschafts- und Berufswelt konzipiert.

Daher soll LinkedIn hier im Bezug auf CSR und Unternehmenskommunikation als Ankerpunkt dienen. Auf Facebook wird die Seite „Volkswagen“ unter der Einstellung „Region Deutschland“ analysiert, da das Unternehmen einerseits in Deutschland beheimatet ist, es sich um die Hauptseite handelt und sich andererseits der theoretische Unterbau dieser Arbeit an der CSR Definition der Europäischen Union orientiert. Auf Instagram wird ebenso die Hauptseite „Volkswagen“ analysiert. Die Untersuchung im Rahmen dieser Arbeit erfolgt unabhängig der Plattform auf Textebene der Beiträge. Demzufolge wurde von jedem Beitrage der Gesamttext erfasst, inklusive der Hashtags. Visuelles Material wurde lediglich in die Kategorien Foto und Video unterteilt, aber im Rahmen der Auswertung nicht näher behandelt. Zudem wurde offizielle und nicht offizielle Produktwerbung erfasst. Der Grund dafür ist, im Rahmen der Auswertung feststellen zu können, ob sich die Produktwerbung im Sinne der Nachhaltigkeit auf verschiedenen Plattformen unterschiedlich gestaltet und ob emissionsarme Fahrzeugtypen im positiven Sinne verstärkt dargestellt werden. Im Folgenden wird die Bildung der Kategorien beschrieben, welche im Rahmen dieser qualitativen Inhaltsanalyse die Grundlage zur Beantwortung der beiden Forschungsfragen darstellen. Die Kategoriensysteme werden anhand der jeweiligen Forschungsfrage beschrieben und werden zur besseren Anschaulichkeit auch optisch dargestellt.

6.4 Kategorienbildung zu Forschungsfrage 1

Um die erste Forschungsfrage behandeln zu können, gilt es zunächst den Begriff der Nachhaltigkeit in Kategorien abzubilden. Hierfür orientiert sich diese Arbeit an den sechs Fokusbereichen der NEW AUTO Strategie, welche die Konzernsteuergruppe „Nachhaltigkeit“ von Volkswagen in ihrem Nachhaltigkeitsreport 2021 als wesentlich definiert. Die Fokusbereiche wurden unter Berücksichtigung von internationalen Rahmenwerken wie beispielsweise der EU-Taxonomie, der Global Reporting Initiative (GRI), dem Sustainability Accounting Standards Board (SASB), den UN Sustainability Development Goals (UN SDGs) sowie 700 Nicht-Regierungsorganisationen und internen wie externen Nachhaltigkeitsexperten erarbeitet. Des Weiteren wurden sie zusätzlich vor den Anforderungen des Finanz- und Kapitalmarkts reflektiert, um wesentlichen Teile eines ESG-Ratings abzudecken (vgl. VW Nachhaltigkeitsreport 2021: 18). Um Nachhaltigkeit möglichst als ganzheitliches Konzept anhand von Kategorien abbilden zu können, wurden die sechs Fokusbereiche der NEW AUTO Strategie anhand von ESG-Kriterien um weitere Dimensionen ergänzt und den drei Kernbereichen Environment, Social und Corporate Governance zugeordnet. Zusätzlich wurden vier Hashtags in dieses Kategoriensystem übernommen, welche entweder direkt auf Nachhaltigkeit anspielen oder auf die neue Konzernstrategie.

Daraus ergibt sich folgendes Schema. Die Dimension Environment umfasst die erhobenen Kategorien Dekarbonisierung, Kreislaufwirtschaft und die Verantwortung für Lieferketten. Die Dimension Social umfasst die Kategorien Vielfalt und Diversität sowie Menschen in der Transformation. Des Weiteren ist sie mit der Dimension Governance über die Kategorie Integrität verknüpft, da diese hier nicht trennbar ist. Die erhobenen Hashtags wurden ebenso in dieses Kategorienschema integriert. Die Nennungen des Hashtags #sustainable bzw. #sustainability wurden der Kategorie Kreislaufwirtschaft zugeordnet - sie fallen unter die Dimension Environment. Die Hashtags #newauto, #emobility sowie #waytozero wurden der Kategorie Dekarbonisierung zugeschrieben und fallen damit ebenso in die Dimension Environment. Das Nachhaltigkeitskonstrukt wird auf Abbildung 5 grafisch dargestellt.

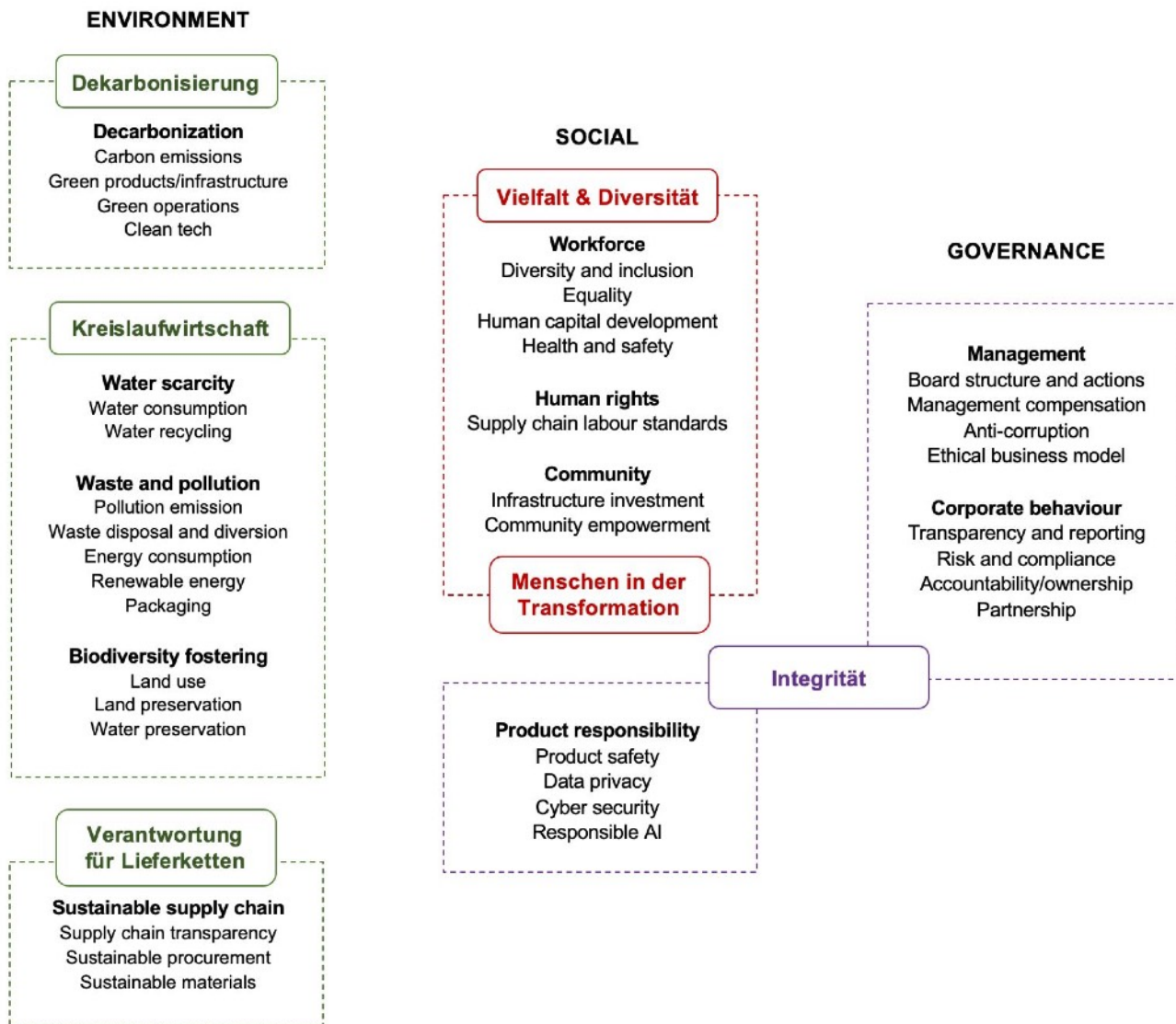


Abbildung. 5 Kategoriensystem Nachhaltigkeit als ESG Schema (FF1)

6.5 Kategorienbildung zu Forschungsfrage 2

Lubin und Esty (2010) definieren Neo-Ökologie als Megatrend, welcher vier Stufen durchläuft. Dieses Modell verwenden Held et al. 2018 als Grundlage für eine Studie, in der die Autoren versuchen einen Überblick darüber zu geben, wie deutsche Automobilunternehmen mit den Herausforderungen und Chancen einer nachhaltigen Produktentwicklung umgehen (vgl. 869). Diese Konzeption wird auch für die Umsetzung in dieser Arbeit adaptiert, da sie die Möglichkeit bietet nachhaltigkeitsbezogene CSR-

Kommunikation in einem klar definierten Rahmen abzubilden. Die hier angewandte Konzeption unterscheidet sich vom Original nur durch die kompaktere Namensgebung der Kategorien. Inhaltlich ist das Konzept aber gleich übernommen. Stufe 1 bezieht sich auf die Optimierung der bestehenden Produkte und wird hier der Kategorie Effizienz zugeordnet. Stufe 2 bezieht sich auf die Entwicklung ganzheitlich neuer Produkte und wird hier der Kategorie Effektivität zugeordnet. Stufe 3 bezieht sich auf die Transformation des Kerngeschäfts und wird der Kategorie Transformation zugeordnet. Stufe 4 bezieht sich auf die Schaffung von gänzlich neuen Unternehmenszweigen und wird der Kategorie Differenzierung zugeordnet. Die Phasen des Megatrends werden in Abbildung 6 grafisch dargestellt.

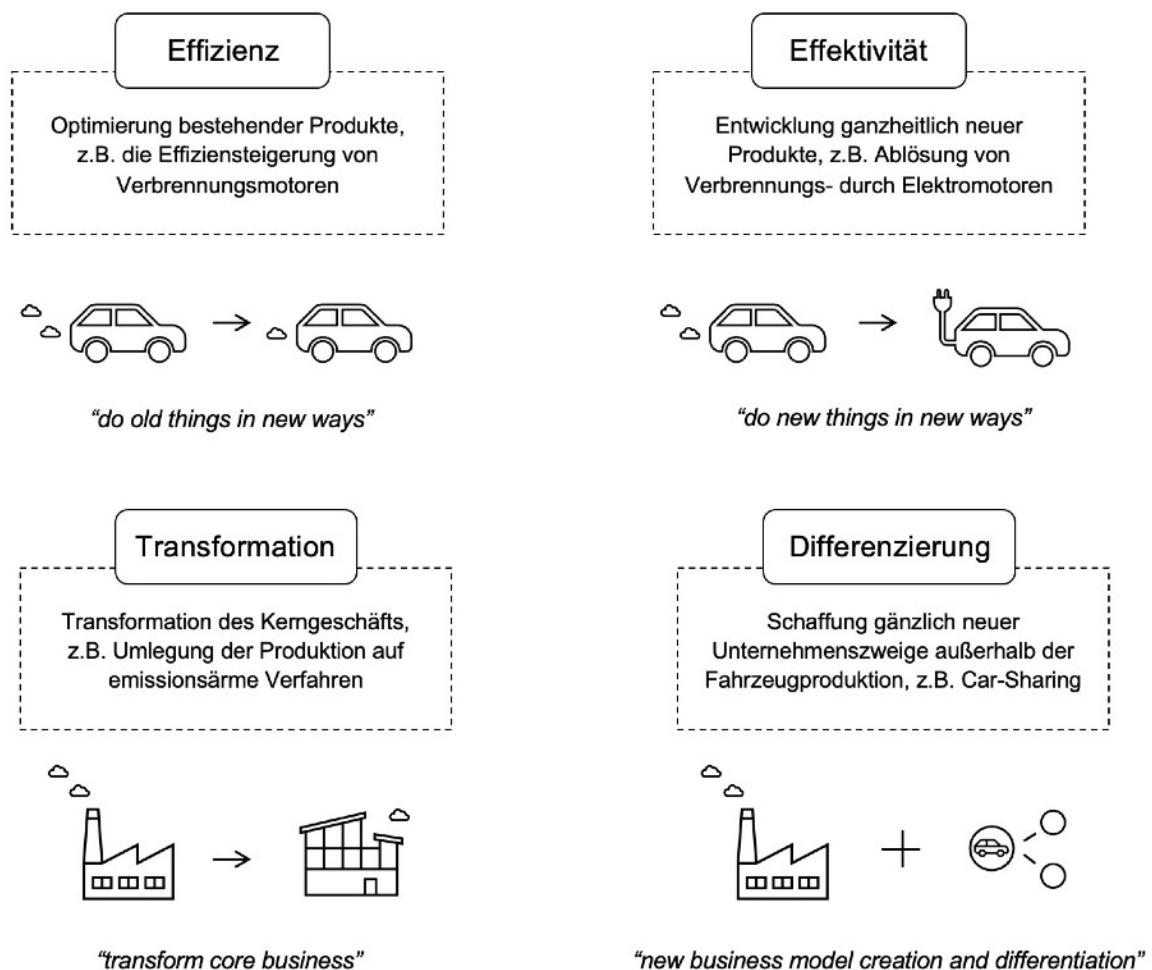


Abbildung 6: Kategoriensystem Nachhaltigkeit als Megatrend (FF2)

7. Ergebnisse

Im folgenden Kapitel werden die Ergebnisse der Inhaltsanalyse zu den zwei Forschungsfragen dargestellt und analysiert. Im Anschluss werden die Ergebnisse diskutiert und mögliche Limitationen dieser Arbeit vorgebracht.

Bei der Betrachtung der Social Media Beiträge von Volkswagen auf den unterschiedlichen Plattformen zeigt sich, dass das Unternehmen die Plattformen Facebook und Instagram hauptsächlich für Produktwerbung nutzt. Daher wurden auch die Produktwerbungen als solche erhoben und die jeweiligen Fahrzeugtypen - Elektro, Hybrid und Verbrenner. Nicht in die Auswertung miteinbezogen wurden Beiträge, die Prototypen oder Concept Cars betreffen, da diese nicht zum Verkauf stehen. Zudem wurde erhoben, ob ein Effizienznachweis vorhanden ist, was von der EU für Werbungen von Kraftfahrzeugen so vorgegeben ist.

Auf LinkedIn sind von den 100 Beiträgen lediglich fünf als Produktwerbungen kategorisiert worden, von denen sich alle auf Elektrofahrzeuge beziehen. Bei keinem der Beiträge ist ein Effizienznachweis vorhanden, weshalb diese offiziell nicht als Werbung zu definieren sind. Demzufolge ist in den auf LinkedIn erhobenen Beiträgen keine offizielle Fahrzeugwerbung von Volkswagen.

Auf Instagram sind 88 der 100 Beiträge als mögliche Produktwerbungen kategorisiert worden. Davon handelt es sich bei 49 Beiträgen um offizielle Werbung mit Effizienznachweis. Von diesen Werbungen beziehen sich 30 auf Elektroautos (61,2 %), 10 auf Hybriden (20,4 %), sowie 9 auf Verbrenner (18,4 %).

Auf Facebook sind ebenso 88 der 100 erhobenen Beiträge als mögliche Produktwerbungen kategorisiert worden. 47 davon haben einen Effizienznachweis und sind somit offizielle Werbung. Von den 47 Fahrzeugen sind 24 Elektroautos (51 %), 4 Hybriden (8,5 %) und 19 Verbrenner (40,4 %).

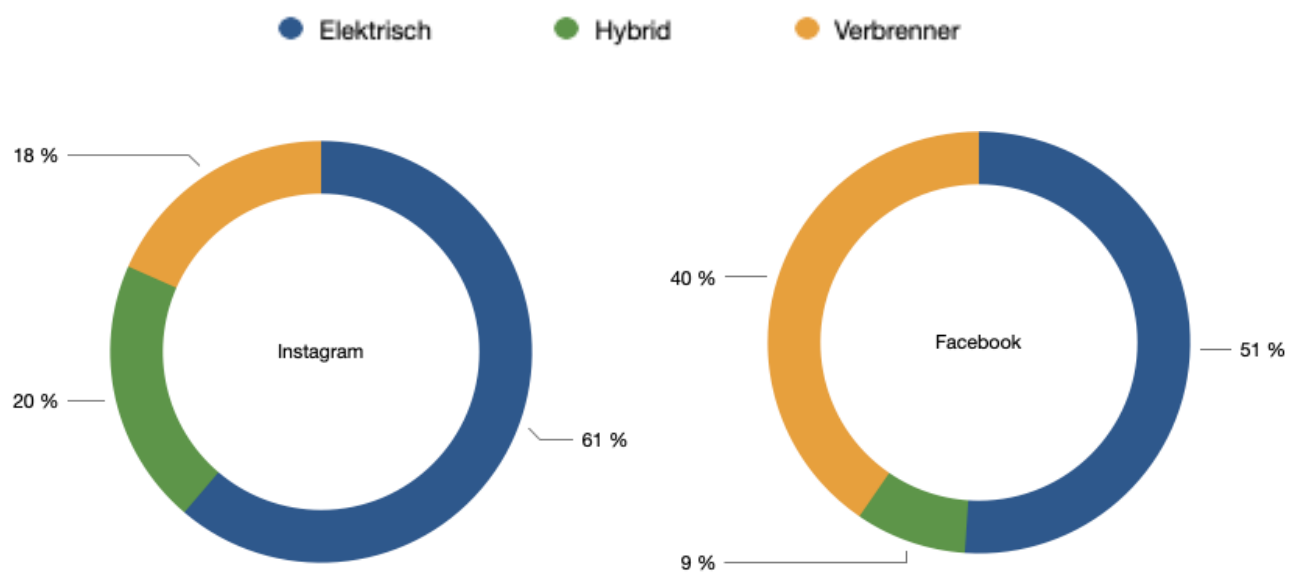


Abbildung 7: Verteilung der Fahrzeugtypen in den Produktwerbungen

Diese Ergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen. Im Rahmen der gesichteten Beiträge gibt es auf LinkedIn keine offiziellen Fahrzeugwerbungen von Volkswagen. Die Darstellung von Nachhaltigkeit anhand der Produktwerbungen auf Instagram ist größer zu werten als jene auf Facebook, da auf Facebook knapp doppelt so viele Fahrzeuge mit Verbrennungsmotor beworben werden (siehe Abb.7).

Im nächsten Schritt der Auswertung folgen vier exemplarische Hashtags, welche sowohl in die Auswertung der NEW AUTO Fokusbereiche miteinbezogen wurden, als auch separat auf ihre Häufigkeit untersucht. Hier handelt es sich um die Hashtags #sustainable bzw. #sustainability sowie #newauto, #waytozero und #emobility.

	LinkedIn	Instagram	Facebook
#newauto	8	0	0
#waytozero	0	45	0
#emobiity	3	4	0
#sustainability	10	0	0

Tabelle 1: Verteilung der exemplarischen Hashtags

Anhand der Ergebnisse von Tabelle 1 ist ersichtlich, dass keiner der Hashtags auf allen drei Plattformen verwendet wird. Auf LinkedIn wird innerhalb der 100 Beiträge 10 Mal der #sustainability verwendet. Dieser ist im Rahmen der NEW AUTO Fokusthemen dem Bereich Kreislaufwirtschaft zugeordnet. Weiters folgt der #newauto mit 8 Erwähnungen, sowie #emobility mit 3 Erwähnungen. Beide werden dem Fokusbereich Dekarbonisierung zugezählt. Auf Instagram wird der Hashtag #waytozero mit 45 Erwähnungen am häufigsten genannt. Vier Erwähnungen findet der Hashtag #emobility. Volkswagen hat zumindest im Rahmen dieser Stichprobe auf Facebook keinen der relevanten Hashtags verwendet. Zusammenfassend lassen sich diese Ergebnisse von Tabelle 1 auf zwei Arten deuten. Einerseits werden drei der vier Hashtags auf LinkedIn genannt. Insgesamt kommt LinkedIn damit auf 21 Nennungen der Hashtags. Auf Instagram werden nur zwei der vier Hashtags verwendet, dafür aber mit insgesamt 49 Nennungen.

Es folgen die Ergebnisse bezüglich der Darstellung von Nachhaltigkeit anhand der NEW AUTO Fokusthemen. Auf LinkedIn haben 95 von 100 Beiträgen Bezug zu den Fokusthemen der NEW AUTO Strategie, gefolgt von Instagram mit 58 Beiträgen. Am wenigsten Bezug haben die Beiträge auf Facebook - hier sind es 16.

Abgesehen von LinkedIn kommen die einzelnen Fokusthemen zumindest im Rahmen der Erhebung nicht auf allen Plattformen vor. Zudem gibt es sehr unterschiedliche Gewichtungen. Die prozentuale Gewichtung der einzelnen Fokusthemen auf den jeweiligen Plattformen ist nachfolgend in Tabelle 2 ersichtlich:

% Thema / Plattform	Integrität	Menschen in der Transformation	Vielfalt / Diversität	Verantwortung für Lieferketten und Wirtschaft	Kreislaufwirtschaft	Dekarbonisierung
LinkedIn:	4 %	8 %	2 %	8 %	61 %	17 %
Instagram:			5 %		7 %	88 %
Facebook:		19 %	19 %		50 %	13 %

Tabelle 2: Verteilung der NEW AUTO Fokusthemen

Im Folgenden werden die einzelnen Plattformen und ihre Verteilung der NEW AUTO Fokusthemen in Abb. 8, Abb. 9 sowie Abb. 10 grafisch dargestellt.

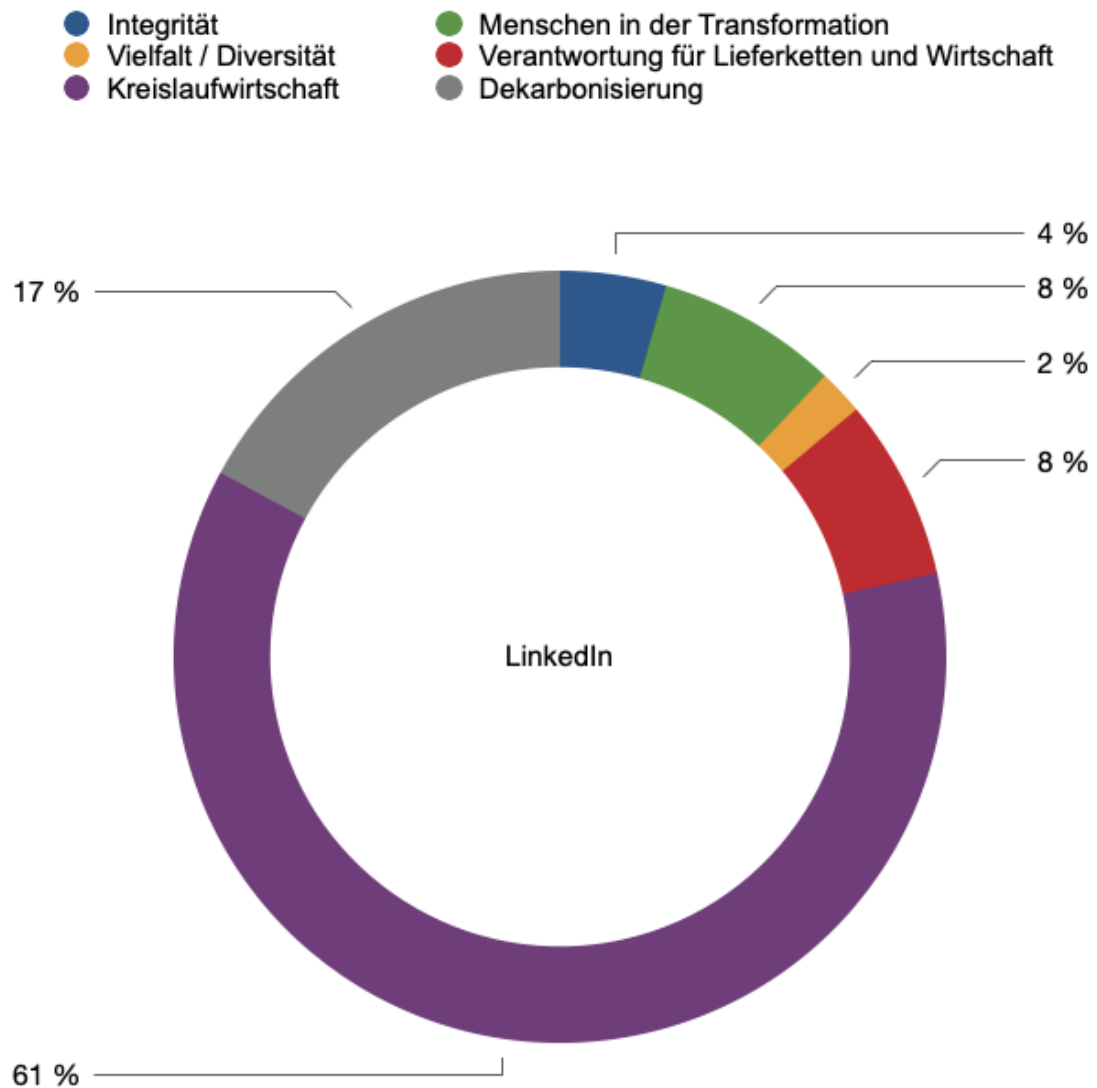


Abbildung 8: NEW AUTO Fokusthemen LinkedIn

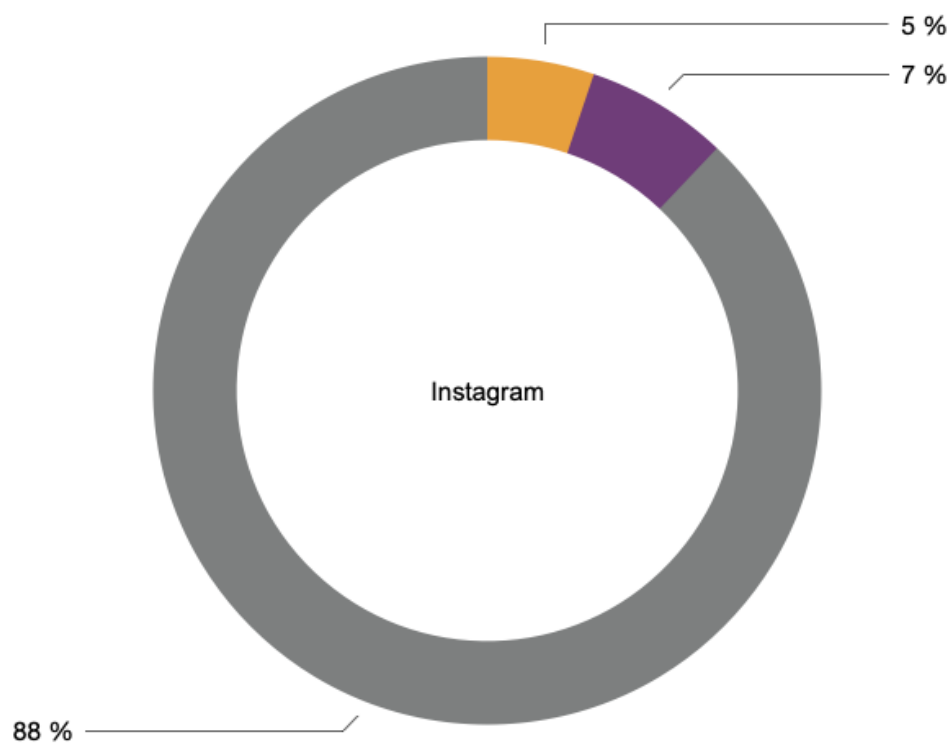


Abbildung 9: NEW AUTO Fokusthemen Instagram

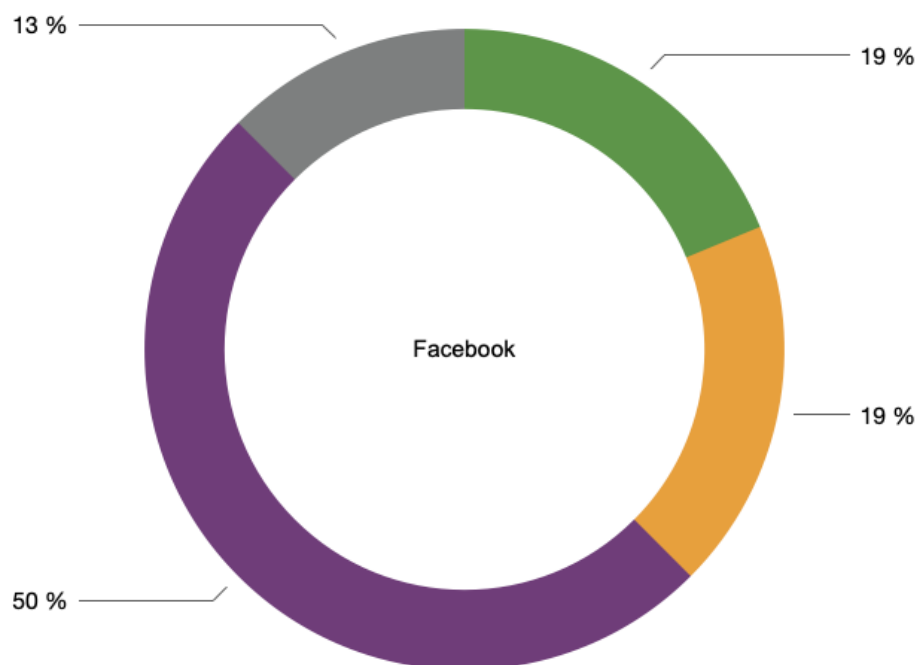


Abbildung 10: NEW AUTO Fokusthemen Facebook

Die Zahl der akkumulierten Vorkommen der NEW AUTO Fokusthemen in den ausgewerteten Beiträgen beläuft sich bei LinkedIn auf 158 (68 %), bei Instagram auf 58 (25 %) sowie bei Facebook auf 16 (7 %). Die prozentuale Verteilung ist in Abbildung 11 dargestellt.

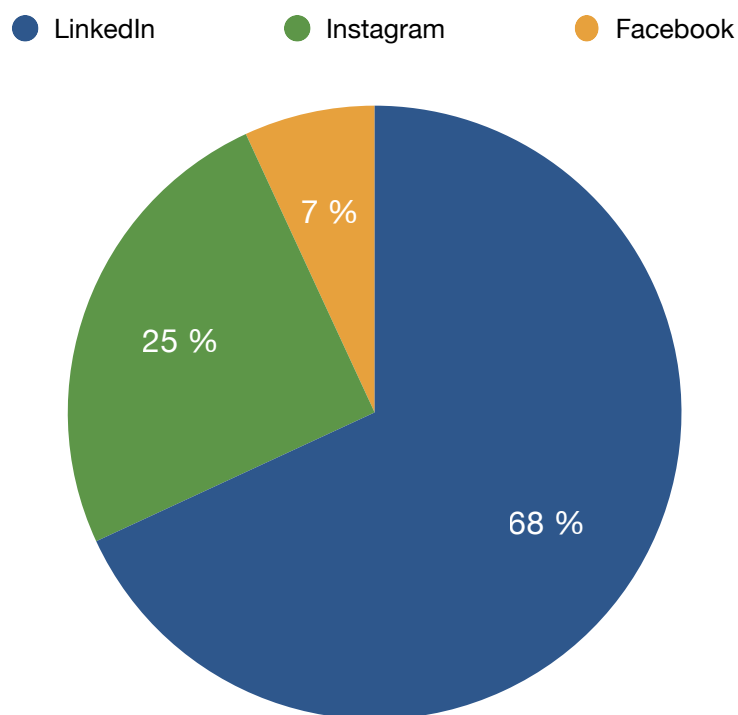


Abbildung 11: Fokusthemen gesamt

Bildet man die Fokusthemen prozentual anhand der ESG Bereiche entsprechend Tabelle 3 ab, so lässt sich darstellen, wie die Kernbereiche Environment, Social und Governance pro Plattform zueinander gewichtet sind.

	LinkedIn	Instagram	Facebook
Environment	86 %	95 %	63 %
Social	10 %	5 %	37 %
Governance	4 %	0 %	0 %

Tabelle 3: Gewichtung der ESG Bereiche

Von den auf LinkedIn erhobenen Bereichen ordnet sich der größte Teil mit 86% in die Kategorie Environment, gefolgt von Social mit 9 % und Governance mit 4%. Auf Instagram beziehen sich 95 % der Erhebungen, welche der NEW AUTO Strategie zugeordnet werden können auf den Bereich Environment und weitere 5 % auf Social. Auf Facebook lassen sich 63 % dem Bereich Environment zuordnen und 38 % dem Bereich Social. Weder auf Instagram, noch auf Facebook sind Beziehungen zu NEW AUTO Fokusthemen vorhanden, welche in den ESG Bereich der Governance fallen.

Nach den Gewichtungungen von Tabelle 3 überwiegen innerhalb der NEW AUTO Fokusthemen jene, welche mit dem ESG Bereich Environment in Verbindung stehen. Im Folgenden wird kurz exemplarisch dargestellt, wie verschiedene Postings, die dem ESG-Bereich Environment zugeordnet wurden, lauten. In Bezug auf „Green Energy“ wurde allein auf LinkedIn auf das Projekt „Salzgiga“ achtmal aufmerksam gemacht, bei dem es sich um eine Batteriefabrik in Deutschland handelt. Hier möchte das Unternehmen in Zukunft sowohl eigene Batterien herstellen, als auch für andere Hersteller. Green infrastructure kam insbesondere im Zusammenhang mit der griechischen Insel Astypalea auf, wo Volkswagen gemeinsam mit dem griechischen Staat als futuristisches Konzept einer CO2-neutralen Gemeinschaft in die Umsetzung brachte. Des Weiteren kommt das Project „Electrify America“ allein auf LinkedIn fünfmal vor, wobei es sich um Bestrebungen handelt, die USA großflächig mit E-Ladestellen Infrastruktur auszurüsten. Gleiche Ziele verfolgt Volkswagen auch in Indien und China.

Die bisherigen Ergebnisse geben Aufschluss darüber, welche Unterschiede es im kommunikativen Auftritt von Volkswagen in Bezug auf Nachhaltigkeit in den sozialen Medien LinkedIn, Instagram und Facebook gibt. Diese werden im Folgenden näher erläutert. Generell hat sich gezeigt, dass Volkswagen die Plattformen unterschiedlich nutzt. Während Volkswagen auf LinkedIn vorwiegend Unternehmenskommunikation und CSR-Kommunikation betreibt, werden die Plattformen Instagram und Facebook überwiegend für Produktwerbungen genutzt. Anhand der Produktwerbungen ist bereits ein Unterschied zur Nachhaltigkeitsdarstellung erkennbar (Abb. 7). Volkswagen bewirbt auf Instagram zu 61 % Elektroautos, zu 20 % Hybriden und zu 18 % Verbrenner. Auf Facebook bewirbt das

Unternehmen zu 51 % Elektroautos, zu 9 % Hybriden und zu 40 % Verbrenner. Damit bewirbt Volkswagen auf Facebook weniger Elektroautos und weniger Hybriden als auf Instagram - dafür aber mehr als doppelt so viele Verbrenner. Demzufolge kann festgestellt werden, dass Volkswagen sich in Bezug auf Nachhaltigkeit bei Produktwerbungen auf Instagram ökologischer darstellt als auf Facebook. Die Auswertung der Hashtags, welche sich auf die NEW AUTO Strategie beziehen verstärkt diesen Eindruck. Die untersuchten Hashtags (Tab. 1) kommen auf LinkedIn 21 Mal vor und auf Instagram 49 Mal. Auf Facebook wurde im Rahmen der untersuchten Beiträge keine Nennung ausgemacht. Bei der Erhebung der NEW AUTO Fokusthemen gibt es folgende Erkenntnisse:

Wie bereits erwähnt, wird LinkedIn im Vergleich zu den anderen Plattformen überwiegend zur Kommunikation genutzt. Daher wurden auch 68 % aller Beiträge mit Bezug zu den NEW AUTO Fokusthemen auf LinkedIn festgestellt (Abb.11). Mehr als dreiviertel (78 %) davon beziehen sich auf die Themen Kreislaufwirtschaft (61 %) und Dekarbonisierung (17 %) (siehe Abb. 8). Auf Instagram wurden 25 % aller Beiträge mit einem Bezug zu den NEW AUTO Fokusthemen ausgemacht. Von diesen beziehen sich knapp 88 % auf das Thema der Dekarbonisierung (Abb. 9). Auf Facebook wurden mit 7 % die wenigsten Beiträge in Bezug auf NEW AUTO Fokusthemen festgestellt. Hier beziehen sich 50 % auf Kreislaufwirtschaft, 19 % auf Vielfalt und Diversität, 19% auf Menschen in der Transformation, sowie 13 % auf das Thema Dekarbonisierung (Abb. 10).

Werden diese Ergebnisse anhand der ESG Bereiche Environment, Social und Governance geordnet und mit den weiteren erhobenen ESG Dimensionen verknüpft, so lassen sich die Unterschiede in der medialen Darstellung stärker verdeutlichen. Nach diesem Modell beziehen sich auf LinkedIn 86 % der erhobenen Beiträge auf den Bereich Environment, 9 % auf den Bereich Social und 4 % auf den Bereich Governance. Auf Instagram sind 95 % dem Bereich Environment zuzuordnen und 5 % dem Bereich Social. Auf Facebook sind 63 % dem Bereich Environment zuzuordnen und 38 % dem Bereich Social (Tab. 3).

Nach den eben beschriebenen Ergebnissen kann auf die Forschungsfrage 1 eine eindeutige Antwort gegeben werden. Es gibt klare Unterschiede in der Darstellung von Nachhaltigkeit von Volkswagen auf den sozialen Plattformen LinkedIn, Instagram und Facebook. Am

nachhaltigsten stellt sich Volkswagen auf LinkedIn dar, gefolgt von Instagram und Facebook. Auf LinkedIn und Instagram ist die ökologische Nachhaltigkeit am stärksten ausgeprägt. Auf Facebook steht die soziale Nachhaltigkeit im Verhältnis stärker im Fokus als auf LinkedIn und Instagram.

Im nächsten Schritt folgen die Ergebnisse der Auswertung hinsichtlich Forschungsfrage 2, welche die Darstellung von Nachhaltigkeit im Sinne eines Megatrends hinterfragt. Wie bereits vorher erwähnt, wurde bereits im Rahmen der Auswertung zu Forschungsfrage 1 offensichtlich, dass die Plattformen Instagram und Facebook überwiegend zur Bewerbung von Fahrzeugen benutzt werden. So fallen 94 % (73 Mal) aller Beiträge, welche sich auf die Phasen eines Megatrends beziehen auf LinkedIn, 3 % (2 Mal) auf Instagram und 4 % (3 Mal) auf Facebook. Aus diesem Grund erfolgt im Weiteren nur eine Auswertung der Plattform LinkedIn. Die Verteilung der Phasen auf LinkedIn ist in Abbildung 12 ersichtlich.

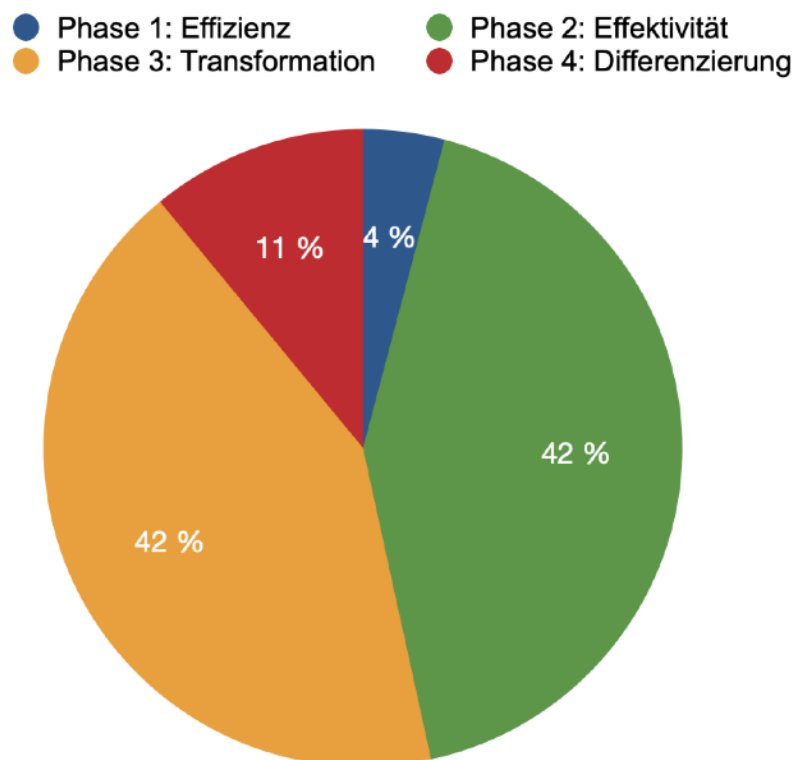


Abbildung 12: Gewichtung der Megatrend Stufen auf LinkedIn

Die 73 Beiträge auf LinkedIn, welche sich einer oder teilweise auch mehreren Phasen des Konstruktes Nachhaltigkeit als Megatrends zuordnen lassen, verteilen sich wie folgt: Die erste Phase wurde 4 % der Beiträge zugeordnet. Der Kernbegriff dieser Phase ist Effizienz mit dem Leitsatz „do old things in new ways“. Hier wurden Beiträge zugeordnet, welche Aufschluss darüber geben, dass Volkswagen bisherige Produkte oder Produktionsweisen auf Effizienz optimiert. Ein Beispiel dafür ist die Neuauflage des VW Scout auf dem amerikanischen Markt. Dieses Mal in Form eines Elektroautos. Die zweite Phase mit dem Kernbegriff Effektivität wurde 42 % der Beiträgen zugeordnet. Hier lautet der Leitsatz „new things in new ways“. Diese Phase wurde Beiträgen zugeordnet, welche sich auf neue Produkten und Produktionsweisen des bisherigen Kerngeschäfts beziehen. Als Beispiel dafür ist die Errichtung einer neuen Produktionsstätte im chinesischen Changchun zu nennen, wo die Volkswagen Tochter Audi ausschließlich Elektromodelle produzieren möchte. Ein anderes Beispiel ist die neue Produktpalette SEAT MÓ von Elektrorollern der Volkswagen Tochter Seat.

Die dritte Phase wurde 42 % der Beiträge zugeordnet. Hier wurden Beiträge erfasst, welche den Transformationsprozess des Kerngeschäfts des Volkswagenkonzerns betreffen. Ein Beispiel hierfür ist der Wandel Volkswagens vom Fahrzeughersteller zum Mobilitätsanbieter. Hierzu zählt beispielsweise der großflächige Ausbau von Elektroladestationen in den USA, Indien und China. Die vierte Phase wurde 11 % der Beiträge zugeordnet. Hier wurden Beiträge zugeordnet, welche sich auf die Schaffung eines neuen Geschäftsmodells beziehen und Volkswagen dabei helfen sich von anderen Wettbewerbern zu differenzieren. Volkswagen möchte beispielsweise einer der führenden Hersteller von Batterien werden und dadurch zusätzlich von der Nachfrage des Marktes profitieren. Anhand der gerade beschriebenen Ergebnisse lässt sich die Forschungsfrage 2 wie folgt beantworten. Volkswagen greift in seiner Kommunikation auf LinkedIn in Bezug auf das Thema Nachhaltigkeit alle vier Phasen eines Megatrends auf. Besonders häufig beziehen sich die erhobenen Beiträge auf die Phasen 2 und 3. Damit schildert Volkswagen besonders häufig die Transformation des Kerngeschäfts vom Fahrzeughersteller zum ganzheitlichen Anbieter von Mobilitätslösungen auf internationaler Basis. Zudem bezieht sich Volkswagen stark auf die Effektivität der neuen Produktpalette, welche auf Elektrofahrzeuge aufbaut.

7.1 Diskussion und Interpretation

Im folgenden Teil werden die Ergebnisse der vorliegenden Masterarbeit nochmals zusammengefasst, um sie anschließend vor dem theoretischen Hintergrund zu diskutieren. Das Erkenntnisinteresse dieser Arbeit bestand allgemein darin, festzustellen, wie nachhaltig sich das Unternehmen Volkswagen auf Facebook, Instagram und LinkedIn darstellt. Im selben Zug wurde weiters untersucht, wie sich die Darstellung von Nachhaltigkeit als Megatrend einordnen lässt und ob Volkswagen in der Darstellung bestimmte Präferenzen verfolgt.

Zuerst werden die Ergebnisse der erhobenen Produktwerbungen diskutiert. Es ist festzuhalten, dass es im Rahmen des Forschungsdesigns ursprünglich nicht angedacht war Fahrzeugwerbungen zu erheben. Die Kategorienbildung erfolgte hier erst am Material, da der Autor zum Entschluss kam, dass auch die Fahrzeugwerbungen im Rahmen dieser Untersuchung eine Aussagekraft über die Darstellung von Nachhaltigkeit haben. Die Überlegung dabei war es, dass Volkswagen sowohl Fahrzeuge mit Verbrennungs-, Hybrid- als auch Elektrobauweise verkauft und bewirbt. Die Ergebnisse, welche sich aus den erhobenen Produktwerbungen abzeichnen, waren nicht Bestandteil des angewendeten Nachhaltigkeitskonstruktes, lassen aber dennoch Aussagen darüber zu, ob Volkswagen sich damit auf den sozialen Medien unterschiedlich nachhaltig darstellt.

Von den drei untersuchten sozialen Medien Facebook, Instagram und LinkedIn machen die Ergebnisse der Auswertung ersichtlich, dass Volkswagen die Plattformen Facebook und Instagram bei der Art der Beiträge stark für Produktwerbungen nutzt. So sind auf beiden Plattformen von den 100 erhobenen Beiträgen jeweils 88 Beiträge als Produktwerbungen erhoben worden. Nach aktueller Bestimmung der EU müssen offizielle Autowerbungen mit einem Effizienzhinweis versehen sein, welcher konkret über die Typisierung, den Verbrauch sowie die Effizienzklasse des beworbenen Fahrzeugs Auskunft gibt. Im Rahmen der Auswertung wurden somit Beiträge ohne Effizienzhinweise nicht als offizielle Produktwerbung gewertet, obwohl sie es teils offenkundig oder zumindest indirekt waren.

Interessanterweise zeigen sich offensichtliche Unterschiede in den beworbenen Fahrzeugarten auf Facebook und Instagram. Auf beiden Plattformen werden sowohl Elektro, Hybrid als auch Verbrenner beworben. Obwohl Instagram um 10 Prozent überwiegt, sind auf beiden Plattformen mehr als die Hälfte der Werbungen Elektroautos zuzuschreiben. Interessant ist dabei aber die Gewichtung in Bezug auf Verbrennermotoren. Auf der Facebook Seite von Volkswagen sind mehr als doppelt so viele offizielle Werbungen von Fahrzeugen mit Verbrennermotor als auf der Instagram Seite. Damit setzt Volkswagen auf Instagram stärker auf grüne Werbung als auf Facebook. Oder im vorliegenden Fall treffender formuliert - Volkswagen vermeidet nicht-grüne Produktwerbungen auf Instagram stärker als auf Facebook. Nach Beiser-McGrath et al. wonach jüngere Menschen ein ausgeprägteres Umweltbewusstsein besitzen, macht diese Argumentation im vorliegenden Fall Sinn (vgl. 2018: 336). Nach Abbildung 3 ist es plausibel, dass Volkswagen auf Instagram aufgrund der in Relation betrachtet jüngeren Nutzer weniger Werbung für klimaschädlichen Verbrennerfahrzeuge macht. Das Unternehmen geht davon aus, dass die grüne Werbung für die jüngere Nutzergruppe besser funktioniert und platziert diese dementsprechend auf Instagram.

Als weiterer Grund kommen die Nutzungsmöglichkeiten der Plattformen infrage. Wo es auf Instagram nur möglich ist Profile zu erstellen, können auf Facebook auch Gruppen und Seiten betrieben werden. Damit bietet Facebook die idealen Voraussetzungen für den Austausch auf Fan-Seiten oder andere Gesinnungsgemeinschaften. Volkswagen prägt eine sehr lange und starke Markenidentität und dementsprechend hat das Unternehmen in vielen Ländern auch eine dementsprechend vernetzte Fan-Gemeinde. Produkte wie der Golf GTI oder der VW Bus sind für Auto-Fans ein Identifikationsmerkmal und werden auf zahlreichen Fan-Seiten gefeiert. Als Beispiel hierfür kann auf den offiziellen Ableger der Volkswagen Facebook Seite in Österreich verwiesen werden, wo regelmäßig Fan-Beiträge von besagten Klassikern geteilt werden.

Somit wurde zumindest eine erste Tendenz in Bezug auf die Darstellung von Nachhaltigkeit festgestellt, nämlich dass Volkswagen sich in seinen offiziellen

Produktwerbungen auf Instagram nachhaltiger darstellt als auf Facebook. Offizielle Produktwerbungen gab es auf LinkedIn im Rahmen der Auswertung keine. Was die Produktwerbungen betrifft lässt sich zudem argumentieren, dass der Grad zwischen grüner Werbung und Greenwashing im vorliegenden Fall ein schmaler ist und sicherlich diskutiert werden sollte. Denn da sich sowohl auf Instagram als auch auf Facebook die Mehrheit der offiziellen Produktwerbungen auf Elektrofahrzeuge bezieht, entsteht der Eindruck einer überwiegend elektrischen Produktpalette. Im Widerspruch dazu steht die Realität, denn die Automarke Volkswagen verkauft aktuell 23 Modellreihen von denen lediglich 17 % einen reinen Elektroantrieb haben und 22 % mit Hybrid-Motorisierung ausgestattet sind.

Somit stellt sich das Unternehmen anhand seiner Produktwerbungen insgesamt ökologisch nachhaltiger dar als es ist. Wiewohl das Unternehmen immer mehr Elektrofahrzeuge entwickelt, ist dennoch anzunehmen, dass Volkswagen bis zum gesetzlich festgelegten Zulassungsstopp von Verbrennern in der EU im Jahr 2035 (vgl. Schmidt, 2022), auch weiterhin die Produktion und den Verkauf selbiger fortsetzen wird. Der Umstand, dass sich Volkswagen stärker durch die Bewerbung von Elektrofahrzeugen profiliert, kann aber auch als Gegenargument zu Greenwashing betrachtet werden. Denn, da Volkswagen anhand der Werbung den Fokus vermehrt auf die Elektrofahrzeuge lenkt, werden diese im Vergleich zu den Verbrennern auch häufiger gekauft. Damit kann das Unternehmen denn Absatz von Verbrennern kontrolliert reduzieren und diese Sparte bis 2035 schließen.

Die vier exemplarisch erhobenen Hashtags bestätigen den ersten Eindruck, wonach Volkswagen auf den Plattformen in seiner Darstellung unterschiedlich vorgeht. Erhoben wurden die Hashtags #newauto, #waytozero, #emobility und #sustainability. Dabei ging es darum, anhand der Hashtags sowohl die neue Konzernstrategie NEW Auto miteinzubeziehen, als auch den Begriff Nachhaltigkeit. Hashtags werden auf sozialen Medien als Schlüsselbegriffe verwendet und bieten damit die Möglichkeit, einen Inhalt zusätzlich hervorzuheben. Auch bei diesen Ergebnissen zeigt sich ein deutlicher Unterschied zwischen den Plattformen. Auf LinkedIn konnten insgesamt 21 Nennungen erhoben werden, wovon #sustainability die Hälfte ausmachte. Auf Instagram wurden 49 Nennungen gezählt, wovon der Hashtag #waytozero mit 45 Mal die Mehrheit ausmachte.

Auf Facebook ist im Rahmen dieser Untersuchung keiner der vier exemplarischen Hashtags vorgekommen. Somit bezieht sich Volkswagen auf Facebook anhand der verwendeten Hashtags weder auf den Begriff Nachhaltigkeit, noch verweist das Unternehmen damit auf seine neue Konzernstrategie.

Im nächsten Schritt geht es um die Darstellung von Nachhaltigkeit, wie sie ursprünglich für Forschungsfrage 1 erhoben wurden. Dazu wurde Nachhaltigkeit als Konstrukt anhand der NEW AUTO Fokusthemen erhoben.

Auffällig ist auf den ersten Blick die starke Übergewichtung von LinkedIn, wo 68 % aller Vorkommen der Fokusthemen erhoben wurden. Mit 25 % liegt Instagram dahinter und 7 % der Vorkommen an Fokusthemen in den erhobenen Beiträgen wurden auf Facebook ausgemacht. Anhand dieser starken Gewichtung von Fokusthemen in den erhobenen Beiträgen zeigt sich, dass Volkswagen die Plattform LinkedIn also überwiegend für CSR-Kommunikation nutzt und sich das Unternehmen damit auch am Konstrukt der Nachhaltigkeitsthemen, am stärksten auf LinkedIn darstellt. Warum LinkedIn für die CSR Kommunikation so stark genutzt wird, lässt sich an zwei wesentlichen Argumenten ausmachen. Im Unterschied zu Instagram und Facebook ist LinkedIn nicht nur ein soziales Netzwerk. Es ist ein karrierebezogenes soziales Netzwerk, zur Pflege von bestehenden Geschäftskontakten und zum Knüpfen von neuen geschäftlichen Verbindungen. Unternehmen kommunizieren auf LinkedIn mit ihren Mitarbeitern und schreiben Stellenangebote aus. Die Stakeholder auf LinkedIn definieren sich vor allem durch ihre Professionalität, da die Nutzung des Netzwerks im Sinne ihrer Karriere ist.

Die Unternehmenskommunikation von Volkswagen ist dabei nicht an eine unkonkrete Öffentlichkeit gerichtet wie auf Facebook oder Instagram, sondern potenziell an aktive Mitarbeiter oder angehende Bewerber für Jobs im Unternehmen. Dementsprechend hat das Unternehmen auf LinkedIn eine stärkere Motivation sich anhand von CSR-Kommunikation zu legitimieren und muss im Vergleich zu anderen sozialen Medien mit weniger offensiver Kritik rechnen, da der Grundton auf LinkedIn durch den Zweck des Netzwerks vordergründig sachlicher Natur ist. Auch die Altersverteilung der Nutzergruppe

passt in dieses Bild, denn LinkedIn hat in Relation betrachtet jüngere Nutzer hat als Facebook und Instagram (Abb. 3). Abgesehen von der Argumentation über die Altersverteilung ist es dennoch fraglich, warum auf Facebook weniger Fokusthemen kommuniziert wurden, als auf Instagram. Eigentlich sollte sich Facebook im Vergleich zu Instagram grundsätzlich besser dazu eignen CSR-Botschaften zu vermitteln, da sich Facebook besser zur Erstellung und sichtbaren Verbreitung von Textbeiträgen eignet. Demnach kann dafür argumentiert werden, dass die jüngeren Nutzer auf Instagram Grund dafür sind, warum Volkswagen hier im Vergleich zu Facebook mehr CSR Inhalte vermittelt.

Die allgemeine Gewichtung der Fokusthemen ist auf LinkedIn mit 68 % am stärksten gegeben. Hier sind als einzige Plattform auch alle sechs Fokusthemen vertreten. Da Volkswagen selbst aber diese sechs Fokusthemen als wesentlich für Nachhaltigkeit einstuft, lässt sich an dieser Stelle argumentieren, dass der Konzern das gesamte Nachhaltigkeitskonstrukt im Rahmen der ESG Triple Bottom Line nur auf LinkedIn kommunikativ ganzheitlich darstellt. So kommen die Fokusthemen *Verantwortung für Lieferketten und Wirtschaft* und *Integrität*, weder auf Facebook noch Instagram vor. Das Fokusthema Integrität ist im ESG Schema der Governance zugeordnet, weshalb diese nur auf LinkedIn vorhanden war.

Dennoch ergibt sich anhand der Fokusthemen auf allen drei Plattformen ein interessantes Bild, wenn es um die Zuordnung zum ESG Schemas geht. Auf LinkedIn beziehen sich 61 % der Fokusthemen auf Kreislaufwirtschaft und 17 % auf die Dekarbonisierung. Diese beiden Fokusthemen beziehen sich im ESG Schema auf die Kategorie Environment und somit auf die ökologische Nachhaltigkeit. Auf Instagram beziehen sich 88 % der Fokusthemen auf die Dekarbonisierung, womit ebenfalls die ökologische Nachhaltigkeit außerordentlich stark gewichtet ist. Auf Facebook macht die größte Position die Kreislaufwirtschaft mit 50 % aus. Auch sie gehört zur Kategorie Environment, ist aber im Verhältnis zu den anderen Plattformen eher niedrig gewichtet. Dafür sind auf Facebook sowohl die Fokusthemen Vielfalt und Diversität mit 19 % sowie Menschen in der Transformation mit 19 % am nächsten. Sie gehören am ESG Schema zur Kategorie Social,

welche damit im Verhältnis achtmal stärker gewichtet ist als auf Instagram und viermal stärker als auf LinkedIn.

Obwohl sich Volkswagen also anhand der Fokusthemen auf Facebook insgesamt am wenigsten nachhaltig darstellt, unterscheidet sich die Gewichtung im ESG Schema stark zu den Plattformen LinkedIn und Instagram. Volkswagen stellt auf Facebook am wenigsten Themen der ökologischen Nachhaltigkeit dar, dafür aber im Vergleich am meisten Themen der sozialen Nachhaltigkeit. Unter der Annahme, dass jüngere Nutzer eine höhere Affinität gegenüber der ökologischen Nachhaltigkeit haben und Volkswagen diese Erwägung in seine Präsenz auf sozialen Medien miteinbezieht, so bewahrheitet sich das anhand von den erhobenen Fokusthemen auf Facebook in zweifacher Weise. Auf Facebook, wo die Nutzer im Verhältnis am ältesten sind, ist nicht nur Nachhaltigkeit generell am wenigsten durch die Fokusthemen vertreten, sondern auch die ökologische Nachhaltigkeit am geringsten ausgeprägt. Dieses Bild bestätigt sich zudem, betrachtet man die bereits diskutierten Produktwerbungen, bei welchen Volkswagen auf Facebook im Vergleich zu Instagram mehr Verbrenner bewirbt und damit auch hier die ökologische Nachhaltigkeit stärker in den Hintergrund stellt.

Aus Sicht des ESG Schemas ist insgesamt gut zu erkennen, dass Volkswagen bei seiner Darstellung von Nachhaltigkeit den Bereich Environment stärker darstellt als die Bereiche Social und Governance. Volkswagen stellt damit in seiner öffentlichen Wahrnehmung auf den Plattformen Facebook, Instagram und LinkedIn jene Themenbereiche in den Vordergrund, welche der ökologischen Nachhaltigkeit zugehörig sind. Dennoch gilt es festzuhalten, dass das Unternehmen nicht konsistent dabei vorgeht, wie es die Bereiche der Nachhaltigkeit entsprechend der Triple Bottom Line gewichtet. Das Fokusthema Integrität, welche sich nach ESG der Governance zuordnet, kommt auf Instagram und Facebook nicht vor. Ebenso das Fokusthema Verantwortung für Lieferketten und Wirtschaft.

Es lässt sich also klar feststellen, dass Volkswagen das Thema Nachhaltigkeit auf allen untersuchten sozialen Medien darstellt. Obwohl sich die Darstellung von Nachhaltigkeit anhand der Gewichtung und im Verhältnis der einzelnen ESG Bereiche unterscheidet, lässt

sich eine klare Präferenz zur ökologischen Nachhaltigkeit hin erkennen. Zudem zeigt sich, dass Volkswagen den untersuchten sozialen Medien verschiedene Nutzergruppen zuschreibt und daran die Darstellung von Nachhaltigkeit ausrichtet. Die Darstellung von Nachhaltigkeit ist damit nicht konsistent, doch ist das Thema auf allen Plattformen kommunikativ eingebunden.

Nachhaltigkeit ist also ein fester Bestandteil der Unternehmenskommunikation von Volkswagen. Als Megatrend ist Nachhaltigkeit anhand von vier Phasen erfassbar. Damit werden im nächsten Schritt die Ergebnisse der zweiten Forschungsfrage diskutiert, um festzustellen, wie sich die Darstellung von Nachhaltigkeit von Volkswagen auf den sozialen Medien zu den vier Phasen eines Megatrends einordnen lässt.

Die Ergebnisse zeigen, dass die Beantwortung und Diskussion der 2. Forschungsfrage nur für das soziale Netzwerk LinkedIn sinnvoll ist. Da 94 % aller Beiträge, welche den Megatrend Phasen zugeordnet werden konnten auf diesem Netzwerk erhoben wurden. Da bereits die Ergebnisse der 1.Forschungsfrage deutlich zeigen, dass Volkswagen nur auf LinkedIn das gesamte Nachhaltigkeitskonstrukt darstellt, kann auch anhand der Megatrend-Phasen bestätigt werden, dass Volkswagen das Netzwerk LinkedIn für die Darstellung von Nachhaltigkeit im Vergleich zu Facebook und Instagram präferiert. Zudem tritt Volkswagen auf LinkedIn als Konzerngruppe auf und nicht nur als Marke. Das eröffnet die Möglichkeit der Nachhaltigkeitsdarstellung für sämtliche Tochterunternehmen und Geschäftsbereiche, welche dem Konzern angehören.

Von den 100 erhobenen Beiträgen auf LinkedIn konnten 73 Beiträge einer oder teilweise auch mehreren Phasen des Konstruktes Nachhaltigkeit den Phasen eines Megatrends zugeordnet werden. Die 1.Phase welche sich auf Effizienz bezieht, ist mit 4 % am geringsten ausgeprägt. Dabei geht es darum, aktuelle Produkte und Prozesse effizienter zu gestalten, also beispielsweise Verbrennungsmotoren so zu optimieren, dass der Verbrauch geringer ist. Es ist interessant, dass diese Phase am geringsten gewichtet ist. Denn da die aktuelle Modellreihe alleine von der Marke Volkswagen zu mehr als der Hälfte aus Verbrennermotoren besteht, sollte es im Interesse des Unternehmens sein, auf diesen

Aspekt stärker einzugehen. Da anhand der Produktwerbungen aber erkennbar ist, dass Volkswagen ohnehin die Elektrofahrzeuge in den Vordergrund stellt, ist es interessant, dass sich dieser Zugang auch anhand der Megatrend-Phase Effizienz abbildet. Dennoch stehen diese beiden Ergebnisse nicht unbedingt in einem Zusammenhang, da die stärkere Thematisierung von Effizienz nicht notwendigerweise eine Fürsprache für Verbrenner darstellt, sondern lediglich zeigen würde, dass man sich auch für diese Problematik engagiert.

Die zwei höchsten Gewichtungen mit jeweils 42 % liegen auf Phase 2 mit dem Thema Effektivität und Phase 3 mit dem Thema Transformation des Kerngeschäfts. In Phase 2 thematisiert der Konzern die Entwicklung seiner neuen Produktpalette, welche zum Großteil auf Elektromobilität aufbauen soll. Zudem liegt thematisch ein starker Fokus auf neuen, ökologisch verträglicheren Produktionsmethoden. Ein Beispiel dafür ist die Errichtung einer neuen Produktionsstätte im chinesischen Changchun, wo die Volkswagen Tochter Audi ausschließlich Elektromodelle produzieren möchte. Inwiefern eine chinesische Produktionsstätte tatsächlich den ökologischen und sozialen Maßstäben von Nachhaltigkeit gerecht werden kann, sei in diesem Fall dahingestellt.

Phase 3 beschreibt die Transformation Volkswagens. Das zentrale Kernthema ist dabei der Wandel vom Fahrzeughersteller zum ganzheitlichen Anbieter von Mobilität. Dabei wird beispielsweise auf die großflächige Erschließung neuer Absatzmärkte von Elektromobilität eingegangen und den dazu notwendigen Ausbau von Ladestationen und grüner Infrastruktur. Neben den USA liegt der große Fokus vor allem auf China und Indien. Es sind nicht nur die größten Volkswirtschaften der Welt, sondern auch jene mit dem stärksten Wachstumspotenzial. Wie eine ganzheitliches Mobilitätsangebot aussehen kann, zeigt das Unternehmen am Beispiel der griechischen Insel Astypalea. Volkswagen hat hier die gesamte Infrastruktur der Insel mit erneuerbarer Energie ausgestattet und betreibt damit sämtliche öffentlichen Verkehrsmittel. Volkswagen zielt mit dieser Transformation zum ganzheitlichen Mobilitätsanbieter darauf ab, eine wirtschaftliche Vormachtstellung zu erlangen.

Dies verdeutlicht sich auch an Phase 4. Diese bezieht sich auf die Differenzierung von anderen Wettbewerbern durch die Schaffung eines neuen Geschäftsmodells. Mit 11 % ist diese Phase geringer ausgeprägt als die Phasen 2 und 3. Volkswagen möchte beispielsweise der führende Hersteller von Batterien werden, um damit nicht nur seinen eigenen Bedarf zu decken, sondern auch zusätzlichen Absatz durch den Verkauf an andere Hersteller zu erzielen. Die SalzGiga Fabrik in Deutschland soll dafür das Aushängeschild werden.

Wie in der Einleitung beschrieben dient das Konzept der CSR Unternehmen dabei, in der öffentlichen Wahrnehmung Legitimität zu erlangen. Nach Waßmann können neben der Legitimität auch andere Motive für CSR Aktivitäten zugrunde liegen. Er führt die Freiwilligkeit aufgrund einer idealistischen Einstellung, die Reaktion auf die Anschuldigung dritter, oder einen finanziellen Anreiz und eine daraus entstehende Chance an (vgl. 2014: 1). Nach der bisherigen Diskussion lässt sich die Darstellung von Nachhaltigkeit von Volkswagen ebenso an unterschiedlichen Motiven argumentieren.

Man kann die NEW AUTO Strategie als Reaktion auf die Dieselgate-Affäre betrachten. Die Darstellung von Nachhaltigkeit auf den sozialen Medien ist demnach ein integraler Bestandteil dessen und hilft in der öffentlichen Wahrnehmung ein Gegengewicht zu den kritischen Anschuldigungen von NGOs wie Greenpeace oder Fridays For Future zu schaffen. Zudem erleichtert die Darstellung von Nachhaltigkeit es Volkswagen dabei, den Narrativ eines Unternehmens aufzubauen, welches sich von Grund auf neu erfindet. Das vereinfacht es in der öffentlichen Wahrnehmung eine Distanzierung zu den moralischen Altlasten wie etwa der Dieselgate-Affäre herzustellen. Gegen dieses Argument der Reaktion spricht wiederum, dass Volkswagen in der Darstellung von Nachhaltigkeit nicht konsistent agiert.

In dieser Arbeit konnte inhaltsanalytisch dargelegt werden, dass Volkswagen auf den sozialen Medien Facebook, Instagram und LinkedIn sehr unterschiedlich vorgeht. Zum einen differenziert das Unternehmen in seiner Darstellung von Nachhaltigkeit die Medien anhand der Altersverteilung ihrer Nutzergruppen. Volkswagen handelt dabei entsprechend des Stakeholdermanagements und verfolgt die Annahme, dass die Darstellung von

Nachhaltigkeit auf den sozialen Medien mit jüngeren Nutzergruppen eine höhere Relevanz hat. Der Alterszusammenhang hat sich allgemein für Nachhaltigkeit gezeigt und insbesondere für ökologische Nachhaltigkeit. Zum anderen werden Facebook und Instagram deutlich weniger für CSR-Kommunikation genutzt als LinkedIn. Das soziale Medium hat die jüngste Nutzergruppe im Vergleich zu den Instagram und Facebook, weshalb es plausibel ist, dass sich Volkswagen hier auch am nachhaltigsten darstellt. Zudem begegnet Volkswagen auf LinkedIn einer anderen spezifische Stakeholdergruppe, nämlich jene der aktuellen und potenziellen zukünftigen Mitarbeiter. Hierbei handelt es sich um eine Stakeholder-Gruppe, auf welche CSR-Kommunikation nachweislich einen positiven Effekt hat, wie Sahout und Basquini-Descomps bereits anhand des ESG-Werbeeffekts argumentieren (vgl. 2015: 42).

Das Motiv der Freiwilligkeit aufgrund von idealistischer Einstellung zu argumentieren ist schwierig. Es ist plausibel anzumerken, dass Volkswagen in seiner Darstellung von Nachhaltigkeit bemüht ist diesen Eindruck auf den sozialen Medien zu vermitteln. Dafür spricht, dass Volkswagen auf allen hier untersuchten sozialen Medien das Thema Nachhaltigkeit darstellt, was es grundsätzlich nicht müsste. Gesetzlich hat Volkswagen lediglich einen offiziellen CSR-Bericht zu veröffentlichen - die Darstellung von Nachhaltigkeit auf sozialen Medien ist insofern freiwillig. Zudem bewirbt das Unternehmen insgesamt mehr Elektrofahrzeuge als Verbrenner. Bezieht man sich andererseits auf den Umstand, dass Volkswagen auf Facebook doppelt so viele Verbrenner bewirbt als auf Instagram, kann eigentlich nicht von idealistischer Einstellung ausgegangen werden.

Bleibt man bei der Ausführung Waßmanns, so gelangt man schließlich noch zu einem weiteren Motiv, welches für die Darstellung von Nachhaltigkeit infrage kommt. Der finanzielle Anreiz durch eine daraus entstehende Chance (vgl. 2014: 1). Volkswagen stellt sich auf den sozialen Medien nicht einfach nur nachhaltig dar. Das Unternehmen geht dabei strategisch vor und wägt ab, welche Erwartungshaltung die Stakeholder auf der jeweiligen Plattform haben und wie Volkswagen davon am besten profitiert. Wenn für die heutige CSR-Kommunikation nicht das ob, sondern das wie zählt, so lässt sich das auch für

die Darstellung von Nachhaltigkeit argumentieren. Dass sich Volkswagen auf Instagram ökologisch nachhaltiger darstellt als auf Facebook zeigt, dass das Unternehmen sich daraus einen Imagegewinn bei der jüngeren Nutzergruppe erwartet. Diese Menschen sollen bei Volkswagen an Elektromobilität und ein innovatives, umweltbewusstes Unternehmen denken.

Auf Facebook stellt Volkswagen die ökologische Nachhaltigkeit eher in den Hintergrund. Hier legt das Unternehmen den Fokus dafür stärker auf die soziale Nachhaltigkeit. Die ältere Nutzergruppe ist im Vergleich weniger an den ökologischen Themen interessiert, ebenso wie die Auto-Fans. Für diese Stakeholder ist Volkswagen ein Markenklassiker, ein Identifikationsmittel sowie der Gegenstand von Fan-Kultur. In der Darstellung von Nachhaltigkeit auf Facebook zeigt sich, dass Volkswagen dieser Erwartungshaltung entspricht und sich mit den Ambitionen seiner neuen Konzernstrategie kommunikativ zurückhält. Das Unternehmen wählt dafür sogar eine diametrale Strategie und macht auf Facebook die meiste Werbung für Verbrennerfahrzeuge.

LinkedIn ist für Volkswagen die vordergründige Plattform, wenn es um die Darstellung von Nachhaltigkeit und um CSR-Kommunikation geht. Volkswagen thematisiert hier seine neue Konzernstrategie in allen Bereichen, welche der Konzernsteuerkreis für Nachhaltigkeit als wesentlich eingestuft hat. Am stärksten dargestellt wird dabei die ökologische Nachhaltigkeit, gefolgt von der sozialen Nachhaltigkeit und einer integren Geschäftsführung. Damit erfüllt Volkswagen auf LinkedIn auch die drei Säulen der Triple Bottom Line anhand des ESG Schemas.

Während die Darstellung von Nachhaltigkeit auf Instagram und Facebook zwar vorhanden ist aber eher als grüne Werbung einzuordnen, ist auf LinkedIn klar ersichtlich, dass es sich bei Nachhaltigkeit für Volkswagen um einen Megatrend handelt. Diesen Megatrend möchte das Unternehmen in allen Phasen nutzen und seine gesamte Konzernstrategie darauf abstimmen. Im Vordergrund stehen dabei vor allem die Themen der Elektromobilität sowie die Transformation vom Automobilhersteller zum ganzheitlichen Mobilitätsanbieter. Anhand von Beispielen wie der griechischen Insel Astypalea, wo diese

Pläne bereits in die Realität umgesetzt wurden, stellt sich Volkswagen zudem als guter korporativer Bürger dar - ganz im Zeichen des Corporate Citizenship. Aus Sicht des Stakeholder-Ansatzes begegnet Volkswagen auf LinkedIn damit einerseits der Erwartungshaltung der jungen Nutzergruppe, nutzt aber andererseits auch den ESG-Werbeeffekt um bei der Stakeholdergruppe der aktuellen und zukünftigen Mitarbeiter seine Attraktivität als guter Arbeitgeber zu erhöhen.

Am Beginn dieser Arbeit wurde die Rolle des Unternehmens als korporativer Bürger beschrieben und die Verantwortung, welche dieser trägt. Nach Smith sind unternehmerische Tätigkeit und unternehmerische Sozialverantwortung zwei Terme einer Gleichung und nicht voneinander zu trennen. Nach Rousseau trifft das aber in der Praxis oft nicht zu und „Sein und Scheinen“ sind zwei völlig unterschiedliche Dinge (vgl. Petersen 2007:44 nach Rousseau 1985: 1). Die beiden Auffassungen wirken auf den ersten Blick sehr verschieden und dennoch charakterisieren sie beide den korporativen Bürger in der Rolle des Bourgeois. Am Ende dieser Arbeit kann festgehalten werden, dass im Fall von Volkswagen wohl beide Betrachtungen ihre Berechtigung haben. Volkswagen thematisiert Nachhaltigkeit nicht nur, um den heutigen klimapolitischen Erwartungshaltungen und Idealen gerecht zu werden. Das Unternehmen weiß, wie es sich anhand von Nachhaltigkeit inszenieren muss, um damit jene Stakeholder anzusprechen, welche auch in Zukunft für nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg sorgen.

7.2 Kritische Reflexion

An dieser Stelle folgt eine kritische Reflexion der vorliegenden Arbeit. Für die Beantwortung der Forschungsfragen hat sich die qualitative Inhaltsanalyse als geeignetes Instrument erwiesen. Bei der Wahl der sozialen Medien hat sich Instagram für dieses Forschungsdesign als suboptimal dargestellt, da weniger Textmaterial vorhanden war als ursprünglich angenommen. Gut funktioniert hat die Erhebung der Nachhaltigkeit anhand der Fokusthemen. Die Einordnung in des ESG Schemas als Triple Bottom Line ist eine spannende Forschungsidee im Bereich CSR und konnte Tendenzen aufzeigen - allerdings wurde dabei etwas Wesentliches nicht berücksichtigt. Da sich die Fokusthemen hauptsächlich auf die ökologische und die soziale Nachhaltigkeit beziehen, ist der Bereich Governance mit dem zugehörigen Thema Integrität verhältnismäßig schwach ausgeprägt. Somit ist das ESG Schema als Triple Bottom Line ungleich gewichtet. Für die Erhebung eines ausgeglichenen ESG Schemas wäre es im vorliegenden Fall besser neben den Fokusthemen auch offizielle ESG Kategorien von einer Ratingagentur zu erheben. Zudem kann kritisch hinterfragt werden, wo die Trennlinie von Produktwerbung und CSR konkret zu verorten ist.

Die Kodierung der Megatrend-Phasen hat sich als schwierig erwiesen. Viele Beiträge ließen sich nicht eindeutig einer Phase zuordnen und wurden mehrfach vergeben. Um hier eine exakte Einordnung vornehmen zu können, wäre es notwendig für jede CSR Aktivität im Vorhinein eine Regel zu definieren. Zudem bräuchte es für eine präzisere und wissenschaftlich aussagekräftigere Erhebung der Megatrend-Phasen mehr zeitliche und personelle Ressourcen. Für die Diskussion ist festzuhalten, dass diese nach dem persönlichen Verständnis des Autors erfolgt ist und demzufolge auch subjektive Verzerrungen im Gang der Argumentation nicht auszuschließen sind.

7.3 Conclusio

In seiner neuen Konzernstrategie gibt sich der Automobilhersteller Volkswagen umweltbewusst und hebt das Thema Nachhaltigkeit als Leitwert für sein zukünftiges unternehmerisches Handeln hervor. Um seine unternehmerischen Tätigkeiten nach außen hin zu legitimieren, nutzt Volkswagen die sogenannte CSR-Kommunikation. In Zeiten der sozialen Medien bietet sich dafür ein geeignetes Sprachrohr. Diese Arbeit hat anhand einer qualitativen Inhaltsanalyse untersucht, wie Volkswagen das Thema Nachhaltigkeit auf den sozialen Medien Facebook, Instagram und LinkedIn darstellt und wie Nachhaltigkeit als Megatrend in dieser Darstellung abgebildet wird. Dabei wurde herausgefunden, dass Volkswagen auf den sozialen Medien das Thema Nachhaltigkeit sehr unterschiedlich darstellt. Das Unternehmen verfolgt dabei einen Ansatz des Stakeholdermanagements und unterscheidet die Nutzergruppen der sozialen Medien anhand ihre Altersverteilung und dem damit zusammenhängenden Umweltbewusstsein. Am stärksten stellt Volkswagen die Nachhaltigkeit auf LinkedIn dar - dieses Netzwerk dient zudem hauptsächlich für CSR-Kommunikation. Dabei spricht Volkswagen die größte Nutzergruppe der unter 35-Jährigen mit ökologischer Nachhaltigkeit an und nutzt zudem den ESG-Werbeeffekt, um seine Attraktivität gegenüber Mitarbeitern zu steigern. Auf Instagram stellt Volkswagen die ökologische Nachhaltigkeit am zweitstärksten dar. Die Art der Darstellung ist auf Instagram überwiegend der grünen Werbung zuzuschreiben. Auf Facebook, wo die älteste Nutzergruppe vorhanden ist, stellt Volkswagen das Thema Nachhaltigkeit in der ökologischen Ausprägung am geringsten dar, betont dafür aber die soziale Nachhaltigkeit im Verhältnis stärker. Die Abbildung von Nachhaltigkeit als Megatrend wurde nur auf LinkedIn untersucht, da hier 94 Prozent aller Zuordnungen vorhanden waren. Dabei konnte festgestellt werden, dass Volkswagen das Thema Nachhaltigkeit als Megatrend in allen Phasen abbildet. Am stärksten wurden dabei die Phasen der Effektivität und die Transformation des Kerngeschäfts thematisiert. Gefolgt von dem Thema Differenzierung zu Wettbewerbern und dem Thema Effizienz. An der Darstellung von Nachhaltigkeit konnte diese Masterarbeit verdeutlichen in welchem Dilemma sich die heutige Debatte über CSR-Kommunikation befindet. Zudem lässt sich festhalten, dass LinkedIn auch für zukünftige Arbeiten noch sehr viel Potenzial in sich birgt, welches es zu erforschen gilt.

8. Literaturverzeichnis

Abitbol, A., & Lee, S. Y. (2017). Messages on CSR-Dedicated Facebook Pages: What Works and What Doesn't. *Public Relations Review*, 43, 796-808.
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.05.002>

Beiser-McGrath, Liam/ Huber, Robert (2018). Assessing the relative importance of psychological and demographic factors for predicting climate and environmental attitudes. In: *Climate Change*, Vol. 149 (3-4), p.335-347. Dordrecht: Springer Netherlands. DOI: 10.1007/s10584-018-2260-9

Behrent, & Roloff, J. (2002). Stakeholder management - monologue or dialogue? *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 3(1), 77–98.

Blank, G., Lutz C. (2017). Representativeness of Social Media in Great Britain: Investigating Facebook, LinkedIn, Twitter, Pinterest, Google+, and Instagram: *American Behavioral Scientist* Vol. 61 Issue 7, pp. 741–756, 2017.

Blaschke, Daniela (2019). Corporate Social Responsibility als Irritationsmanagement. Wiesbaden: Springer. Volkswagen AG (Hrsg.)

Bonson, & Bednarova, M. (2013). Corporate LinkedIn practices of Eurozone companies. *Online Information Review*, 37(6), 969–984. <https://doi.org/10.1108/OIR-09-2012-0159> .pdf

Bowen, H. R. (1953, 2013). Social responsibilities of the businessman. University of Iowa Press.

Brinkmann M., Willers C. (2017). In Stehr, & Struve, F. (2017). CSR und Marketing. (S. 183-195). Springer Berlin / Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-45813-6>

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39–48.

Carroll, A. B. (2015). Corporate social responsibility. *Organizational Dynamics*, 44(2), 87–96. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2015.02.002>

Curbach, J. (2009). Die Corporate-Social-Responsibility-Bewegung (1. Aufl.). VS Verlag für Sozialwissenschaften (GWV). <https://doi.org/10.1007/978-3-531-91862-4>

Dathe, T., Dathe, R., Dathe, I., & Helmold, M. (2022). Corporate social responsibility (csr), sustainability and environmental social governance (esg) : Approaches to ethical management. Springer International Publishing AG.

Du, Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2007). Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning. *International Journal of Research in Marketing*, 24(3), 224–241. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2007.01.001>

Einwiller, S. & Gratz, M. (2018). In T. Duschlbauer, S. Martin & P. Saffarnia (Hrsg.), *Organisationskommunikation im Zeichen der Digitalisierung* (S. 115-127). Baden-Baden: Nomos.

Elkington, J. (2021). Entering the Triple Bottom Line 1999.

URL: <https://www.johnelkington.com/archive/TBL-elkington-chapter.pdf>

Fifka, M. (2014). CSR und Reporting : Nachhaltigkeits- und CSR-Berichterstattung verstehen und erfolgreich umsetzen. Springer Berlin Heidelberg.

Hansch, J. (2021). Corporate Governance für internationale Konzerne. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-63481-3>

Held, Weidmann, D., Kammerl, D., Hollauer, C., Mörtl, M., Omer, M., & Lindemann, U. (2018). Current challenges for sustainable product development in the German automotive sector: A survey based status assessment. *Journal of Cleaner Production*, 195, 869–889. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.05.118>

Ihlen, Bartlett, J., & May, S. (2011). *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility* (1. Aufl.). Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781118083246>

Lang, T. (2021). *Stakeholder Engagement Analyse. Eine Meso-Mikro-Makro-Analyse nachhaltigkeitsthemenorientierter Stakeholderkommunikation am Fallbeispiel Volkswagen AG*. Wiesbaden: Springer Vieweg Wiesbaden

Lubin, D., Esty, C. (2010): *The Sustainable Imperative*. Harvard Business Manager. URL: <https://hbr.org/2010/05/the-sustainability-imperative> (aufgerufen am 10.03.2022)

Matthes, J., Wonneberger, A. (2015). Grüne Werbung. In *Handbuch Werbeforschung* (pp. 741-760). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Mayring, P. (1994). Qualitative Inhaltsanalyse. In A. Boehm, A. Mengel, & T. Muhr (Hrsg.), *Texte verstehen : Konzepte, Methoden, Werkzeuge* (S. 159-175). Konstanz: UVK Univ.-Verl. Konstanz. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168- ssoar-14565>

Mittelstaedt, J. D., Shultz, C. J., Kilbourne, W. E.; Peterson, M. (2014): Sustainability as Megatrend, *Journal of Macromarketing*. Vol. 34 Issue 3, pp. 253–264, 2014.

Pearce, Niederer, S., Özkula, S. ., & Sánchez Querubín, N. (2019). The social media life of climate change: Platforms, publics, and future imaginaries. *Wiley Interdisciplinary Reviews. Climate Change*, 10(2), n/a–n/a. <https://doi.org/10.1002/wcc.569>

Park, & Kim, S.-Y. (2022). Consumer empowerment in corporate social responsibility: the effect of participatory CSR on company admiration and word-of-mouth communications. *Corporate Communications*, 27(2), 346–367. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2021-0025>

Pedersen, E.R.G. (2015). Corporate social responsibility. SAGE Publications

Petersen, T. (2007). In Schmidt (Hrsg.). Corporate social responsibility und corporate citizenship (1. Auflage.). Hampp.

Pilray (2015). In Pedersen (Hrsg), Corporate social responsibility. SAGE Publications

Raupp, J. Jarolimek, S., & Schultz, F. (2010). Handbuch CSR. VS Verlag für Sozialwissenschaften GmbH. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-92639-1>

Reichmann, & Goedereis, S. (2014). Der Einsatz von Social Media-Anwendungen in der CSR-Kommunikation – von der Informationsvermittlung zum Enabling. In CSR und Social Media (pp. 3–23). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-55024-9_1

Reilly, & Hynan, K. A. (2014). Corporate communication, sustainability, and social media: It's not easy (really) being green. Business Horizons, 57(6), 747–758. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.008>

Rusche, Thomas. (2021). Nachhaltigkeit. In Hans Jonas-Handbuch (pp. 324–326). J.B. Metzler. https://doi.org/10.1007/978-3-476-05723-5_63

Sahut, J.-M. & Pasquini-Descomps, H. (2015). ESG Impact on Market Performance of Firms: International Evidence. Management international / International Management / Gestión Internacional, 19(2), 40–63. <https://doi.org/10.7202/1030386ar>

Schmitz. R.(2021). Klimaneutralität – eine Herausforderung in der Sozialen Marktwirtschaft. In Neue Herausforderungen der Sozialen Marktwirtschaft (pp. 207–213). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-34583-9_16

Schons. L.M. (2017). Tue Gutes und rede darüber? In CSR und Marketing (pp. 145–168). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-45813-6_8

Schwartz, M.s & Carroll, Archie. (2003). Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*. 13. 503-530. 10.2307/3857969.

Seele, & Gatti, L. (2017). Greenwashing Revisited: In Search of a Typology and Accusation-Based Definition Incorporating Legitimacy Strategies. *Business Strategy and the Environment*, 26(2), 239–252. <https://doi.org/10.1002/bse.1912>

Seele, & Lock, I. (2015). Instrumental and/or Deliberative? A Typology of CSR Communication Tools. *Journal of Business Ethics*, 131(2), 401–414. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2282-9>

Seele, & Lock, I. (2017). Theorizing stakeholders of sustainability in the digital age. *Sustainability Science*, 12(2), 235–245. <https://doi.org/10.1007/s11625-016-0404-2>

Stehr, & Struve, F. (2017). CSR und Marketing : Nachhaltigkeit und Verantwortung richtig kommunizieren. Springer Berlin Heidelberg Imprint: Springer Gabler.

Szyska, P. (2011). Unternehmen und soziale Verantwortung. Eine organisational-systemtheoretische Perspektive. (S.128) In. Raupp, J. Jarolimek, S., & Schultz, F.. *Handbuch CSR*. VS Verlag für Sozialwissenschaften GmbH.

Tench, R., Jones, B. (2014). *Communicating Corporate Social Responsibility : Perspectives and Practice*: Vol. First edition. Emerald Group Publishing Limited.

Waddock & Googins (2011). In Ihlen, Bartlett, J., & May, S. (S.23). *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility* (1. Aufl.). Wiley-Blackwell.

Wagner, Lahme, G., & Breitbarth, T. (2014). *CSR und Social Media*. Springer Berlin / Heidelberg.

Wang, & Huang, Y. (2018). Communicating corporate social responsibility (CSR) on social media. *Corporate Communications*, 23(3), 326–341. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2017-0067>

Waßmann. J. (2014). *Grundlagen der CSR aus der Perspektive des Marketings* (2014th ed.). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-04406-0>

Online Quellen

Benjamin Zhang 2016: <https://www.businessinsider.com/vw-usa-boss-we-have-totally-screwed-up-2015-9> (aufgerufen am 08.04.2022)

BMK online: GRI Standards. URL: https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/unternehmen/standards/gri.html (aufgerufen am 08.04.2022)

Brundtland Bericht. URL: <https://www.are.admin.ch/are/de/home/medien-und-publikationen/publikationen/nachhaltige-entwicklung/brundtland-report.html> (aufgerufen am 05.07.2022)

Businessinsider. Zitat Michael Horn. URL: <https://www.businessinsider.com/vw-usa-boss-we-have-totally-screwed-up-2015-9> (aufgerufen am 17.08.2022)

Europäisches Parlament. Klimaneutralität. URL: <https://www.europarl.europa.eu/news/de/headlines/society/20190926STO62270/was-versteht-man-unter-klimaneutralitat> (aufgerufen am 1.Dezember 2022)

Global Reporting Initiative. URL: <https://www.globalreporting.org/standards/> (aufgerufen am 08.04.2022)

Europäisches Parlament: Verkehrsbedingte Emissionen in der EU. URL: <https://www.europarl.europa.eu/news/de/headlines/society/20190313STO31218/co2-emissionen-von-pkw-zahlen-und-fakten-infografik> (aufgerufen am 02.04.2022)

Pertschy, F. 2022: <https://www.automobil-produktion.de/management/global-automotive-business/der-absatz-der-autohersteller-im-ueberblick-934.html> (aufgerufen am 20.11.22)

Schmidt, H. 28.10.2022. EU-Verbot von Verbrennungsmotoren: Ist mein Auto mit Benzinmotor nun wertlos? Muss ich bald Elektroauto fahren? Die wichtigsten Fragen für Autobesitzer; NZZ online: <https://www.nzz.ch/mobilitaet/alles-zum-eu-verbot-von-autos-mit-co2-emissionen-ld.1709553?reduced=true> (aufgerufen am 20.11.22)

Statista: weltweite CO2 Emissionen. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/167957/umfrage/verteilung-der-co-emissionen-weltweit-nach-bereich/> (aufgerufen am 02.04.2022)

Statista (2021). Lebenserwartung nach Kontinenten 2021. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/169401/umfrage/lebenserwartung-nach-kontinenten/>. Zuletzt aufgerufen am 10. Februar 2021.

Statista (2021): Facebook: Distribution of global audiences 2021, by age and gender. URL: <https://www.statista.com/statistics/376128/facebook-global-user-age-distribution/>. Zuletzt aufgerufen am 10. Februar 2022.

Statista (2021): Instagram: Distribution of global audiences 2021, by age group. URL: <https://www.statista.com/statistics/325587/instagram-global-age-group/>. (aufgerufen am 10. Februar 2022)

Statista (2021): LinkedIn: distribution of global audiences 2021, by age group. URL: <https://www.statista.com/statistics/273505/global-linkedin-age-group/>. Zuletzt (aufgerufen am 10. Februar 2022)

Statista (2018): Verteilung der energiebedingten CO2-Emissionen weltweit nach Sektor im Jahr 2018. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/167957/umfrage/verteilung-der-co-emissionen-weltweit-nach-bereich/> (aufgerufen am 10. Februar 2022)

Statista (2022): Weltweite Automobilindustrie. URL: <https://de.statista.com/themen/2670/weltweite-automobilindustrie/> (aufgerufen am 06. Jänner 2022)

Statista (2022): Worldwide digital population. URL: <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/> (aufgerufen am 06. Jänner 2022)

Statista (2022): Weltbevölkerung. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1716/umfrage/entwicklung-der-weltbevoelkerung/> (aufgerufen am 06. Jänner 2022)

Volkswagen Group News. URL: <https://www.volkswagen-newsroom.com/de/pressemitteilungen/new-auto-volkswagen-konzern-erschliesst-neue-werttreiber-fuer-emissionsfreie-und-autonome-zukunft-der-mobilitaet-7313> (aufgerufen am 18.08.2022)

Zukunftsinstitut. URL: <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-neo-oekologie/> (aufgerufen am 02.06.2022)

Abstrakt

Der menschengemachte Klimawandel stellt für die Wirtschaft und die Gesellschaft die zentrale Herausforderung unserer Zeit dar. Um ihn aufzuhalten ist Nachhaltigkeit von zentraler Bedeutung. Volkswagen ist davon thematisch besonders stark betroffen. Der Automobilhersteller ist maßgeblich für die CO₂-Emissionen mitverantwortlich und ist besonders seit der Dieselgate-Affäre 2015 mit einer äußerst kritischen öffentlichen Erwartungshaltung konfrontiert. In seiner neuen Konzernstrategie NEW AUTO mit dem Slogan „mobility for generations to come“ gibt sich Volkswagen aber nicht nur umweltbewusst, sondern hebt das Thema Nachhaltigkeit als Leitwert für sein zukünftiges unternehmerisches Handeln hervor. Volkswagen betrachtet Nachhaltigkeit als Megatrend und möchte diesen in seiner Konzernausrichtung nutzen um davon zu profitieren. Um sich in der öffentlichen Erwartungshaltung zu legitimieren und Nachhaltigkeit auch nach außen hin darzustellen, nutzt Volkswagen die CSR-Kommunikation. In den Zeiten der sozialen Medien bieten sich diese als gutes Sprachrohr. Diese Arbeit hat anhand einer qualitativen Inhaltsanalyse zwei Forschungsfragen untersucht: FF1: *Welche Unterschiede gibt es im medialen Auftritt von Volkswagen in Bezug auf die Darstellung von Nachhaltigkeit auf den sozialen Medien LinkedIn, Instagram und Facebook?* Und FF2: *Wie thematisiert Volkswagen in seiner Darstellung die Nachhaltigkeit als Megatrend auf den sozialen Medien LinkedIn, Instagram und Facebook?* Dabei wurde herausgefunden, dass Volkswagen auf den sozialen Medien das Thema Nachhaltigkeit sehr unterschiedlich darstellt. Das Unternehmen verfolgt dabei einen Ansatz des Stakeholder Managements nach Freeman und unterscheidet die Nutzergruppen der sozialen Medien anhand ihre Altersverteilung und dem damit zusammenhängenden Umweltbewusstsein. Zudem konnte festgestellt werden, dass Volkswagen das Thema Nachhaltigkeit als Megatrend auf LinkedIn abbildet. Am stärksten wurden dabei die Phasen der Effektivität und die Transformation des Kerngeschäfts thematisiert. Gefolgt von dem Thema Differenzierung zu Wettbewerbern und dem Thema Effizienz. An der Darstellung von Nachhaltigkeit konnte diese Masterarbeit verdeutlichen in welchem Dilemma sich die heutige Debatte über CSR-Kommunikation befindet. Zudem lässt sich festhalten, dass LinkedIn auch für zukünftige Arbeiten noch sehr viel Potenzial in sich birgt welches es zu erforschen gilt.

Abstract

Man-made climate change represents the main challenge of our time for our economy and society alike. In order to stop it, sustainability is of a key principle. The automobile manufacturer Volkswagen makes is responsible for the CO₂ emissions and has been confronted with critical public expectations, since the Dieselgate affair back in 2015. Volkswagen takes responsibility for that. In its new corporate strategy NEW AUTO with the slogan "mobility for generations to come", Volkswagen is not only demonstrating environmentally consciousness, but also emphasizing the topic of sustainability as main value for its future company activities. Volkswagen understands sustainability as a megatrend and expects a benefit by using it in that way. The company uses CSR communication in order to legitimize itself in the public sphere. A good way to do that are social media platforms. This work examined two research questions using a qualitative content analysis: RQ1: What differences are there in Volkswagen presentation of sustainability on the social media LinkedIn, Instagram and Facebook? And RQ2: How does Volkswagen address sustainability as a megatrend in its presentation on the social media LinkedIn, Instagram and Facebook? It was found that Volkswagen presents the topic of sustainability in a different manner on social media. The company follows a stakeholder management approach according to Freeman and distinguishes the user groups of the social media based on their age distribution and their associated environmental awareness. It was also found that Volkswagen presents the topic of sustainability as a megatrend on LinkedIn. The phases of effectiveness and the transformation of the core business were focused for the most part. Followed by the topic of differentiation from competitors and the topic of efficiency. Based on the presentation of sustainability, this master's thesis was able to show the dilemma within the current debate on CSR communication. It has also shown that LinkedIn still has a lot of potential for future work, that needs to be explored.

Anhang:

Liste der Codes			
Codesystem			613
Effizienzklasse			297
Megatrend Stufen			1
Stufe 4: New Business Model Creation and Differentiation			8
Stufe 3: Transform Core Business			35
Stufe 2: new things in new ways (Effektivität)			26
Digitalisierung / AR / Software			12
Stufe 1: Old things in new ways (Effizienz)			3
New Auto Fokusthemen			0
Integrität			7
Menschen i.d. Transformation			15
Vielfalt / Diversität			9
Verantwortung für Lieferketten & Wirtschaft			12
Kreislaufwirtschaft			25
#sustainable			10
Vorzeigeprojekte			7
Emissionen			16
Klima			7
Energie / Batterie / Elektrifizierung / erneuerbare			44
Dekarbonisierung			19
#newauto			8
#waytozero			45
#emobility			7
Sets			0

0

0

0

0

Einfache

Code	Codierte Segmente	Summary
Effizienzklasse\Prototyp	The new ID.Buzz. #idbuzz #vwidbuzz #vwjourney #VolkswagenWayToZero #WayToZero #volkswagen #vw Instagram: 4 - 4 (0) Take an hour to save some power. #earthhour #lightsout #switchoff #vwidbuzz #idbuzz #VolkswagenWayToZero #WayToZero #volkswagen #vw Instagram: 4 - 4 (0) The all-new ID. Buzz. #idbuzz #vwidbuzz #vwjourney #VolkswagenWayToZero #WayToZero #volkswagen #vw Instagram: 4 - 4 (0) The #VWIDBuzz takes you out for an electrifying Austin night! When it gets dark outside, the light signature really comes into its own, making sure to catch everyone's eye. Would you join the night ride? #SXSW #idbuzz #vwjourney #VolkswagenWayToZero #WayToZero #vwidbuzz #volkswagen #vw Instagram: 4 - 4 (0) Sustainability has many faces: Not only is our new ID. Buzz fully electric, it's also made of many recycled materials. And the best thing is: It is our first electric vehicle that is completely free of animal leather. #SXSW #waytoZERO #SXSW2022 #VolkswagenwaytoZERO #IDBuzz #vwcommercialvehicles #vwcv #VWIDBuzz	

(ID.4 1ST: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 16,3 – 15,5; CO₂-Emissionen in g/km: 0; Effizienzklasse: A+ ++.) Ein Sommerabend lässt sich am besten zu zweit genießen.

Oder wie in diesem Fall – zusammen mit dem ID.4. Wo auch immer er euch hinbringt, zieht er die Blicke auf sich und begeistert. Für mehr Infos zum ID.4 klickt einfach hier: <https://www.volkswagen.de/de/modelle/id4/social.html#vwID4> #volkswagen Fahrzeugabbildung zeigt Sonderausstattung Rechtliche Informationen: <https://www.volkswagen.de/de/mehr/rechtliches/dat.html> Facebook DE: 2 - 2 (0)

(ID.4 Pro: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 16,0-14,8; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A++ +.)

Hier rücken „Virtual“ und „Reality“ immer mehr zusammen: Ob Fahrsimulator, Montageplanung oder Logistik, bei Volkswagen gewinnt die VR-Brille in der Entwicklung immer mehr an Bedeutung. Taucht mal ein: <https://shaping-mobility.volkswagen.com/.../entwicklung...> #vwID4 #volkswagen Fahrzeugabbildung zeigt Sonderausstattung.

Mehr Infos zum ID.4 erfahrt ihr hier: <https://www.volkswagen.de/.../id4.html/der-neue-id-4-pro> Facebook DE: 3 - 3 (0)

(ID.4 GTX: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 18,2-16,3; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A++ +.) Fahren macht am meisten Spaß, wenn man sich ums Fahren keine Gedanken machen muss.

Gut zu wissen also, dass es im Falle eines Falles weiter geht – dank unserer Mobilitätsgarantie.

Um immer mobil zu bleiben

volkswagen Verifiziert
The evolution of driving.
#driving #generations
#WayToZero
#VolkswagenWayToZero
#vwid4gtx #vwid4 #classiccars
#volkswagen #vw
Instagram: 1 - 1 (0)

Here we go. Finally. Four weeks of dream goals and endless emotions. The home of football celebrates Europe's best players at the @WEURO2022. And we join in the celebration with the new ID. Buzz.
Women play football.
#NotWomensFootball
#wedrivefootball
#WEURO2022DE
@volkswagen.wedrivefootball
Instagram: 1 - 1 (0)

Find your happy place. ? ?
#summer #icecream
#VolkswagenWayToZero
#WayToZero #vwid4 #id4
#volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Selfie-Time! ? #selfieday
#smile
#VolkswagenWayToZero
#WayToZero #vwid3 #id3
#volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Charge in style. #sunnyday
#electric #WayToZero
#VolkswagenWayToZero
#vwid4 #id4 #volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Sporty as you are. #sport
#emobility #WayToZero
#VolkswagenWayToZero
#vwid3 #id3 #volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Connect more.
#bestfriendsday
#VolkswagenWayToZero
#WayToZero #vwid5gtx
#id5gtx #volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Can you taste the joy of summer already? #summer
#electric #WayToZero
#VolskwagenWayToZero
#vwid3 #id3 #volkswagen
#vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Effizienzklasse\Elektrisch / A+	Happy Mothersday! #mothersday #vwbeetle #vwid3 #volkswagen #vw Instagram: 3 - 3 (0) Good feelings! #sun #spring #almondblossom #VolkswagenWayToZero #WayToZero #id3 #vwid3 #volkswagen #vw Instagram: 3 - 3 (0) Flourishing style. #cherryblossom #spring #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwid3 #id3 #volkswagen #vw Instagram: 4 - 4 (0) Always ready for a new adventure. #adventure #wintersport #WayToZero #VolkswagenWayToZero #id3 #vwid3 #volkswagen #vw Instagram: 4 - 4 (0) Charge up your life. #emobility #future #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwid3 #id3 #volkswagen #vw Instagram: 5 - 5 (0) Bold design. #light #emobility #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwid3 #volkswagen #vw Instagram: 6 - 6 (0) Snow explorer. #snow #gooutandexplore #emobility #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwid3 #id3 #volkswagen #vw Instagram: 6 - 6 (0)	
--	--	--

Effizienzklasse\Hybrid / A+++	(Golf GTE: Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 1,7; Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 10,7; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 38; Effizienzklasse: A+++.) Halbes Bild, doppelter Fahrspaß Der Golf GTE erreicht mit der Kombination aus Elektromotor und Benzindirekteinspritzer eine Boostsystemleistung von 180 kW (245 PS). Und dabei sieht der effiziente Plug-in-Hybrid auch noch ausgesprochen gut aus. Mehr zum Golf GTE erfährst du hier: https://www.volkswagen.de/de/modelle/golf-gte.html #vwgolfGTE #volkswagen Facebook DE: 17 - 17 (0) (Golf GTE: Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 1,5; Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 11,4; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 34; Effizienzklasse: A+++.) Klassiker, Ikone, Dauerläufer – der Golf hat viele Spitznamen. Logisch, dass er auch auf unserem Instagram Kanal eine Bühne bekommt: https://www.instagram.com/volkswagen_de #vwgolfGTE #vwgolf #vwgolfGTI #volkswagen Facebook DE: 18 - 18 (0) (Arteon eHybrid: Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 1,7-1,5; Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 11,6-11,1; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 40-35; Effizienzklasse: A+++.) Avantgarde, nicht nur beim Design: Der Arteon eHybrid liefert mit hoher Effizienz und Reichweite ein klares Statement in puncto Nachhaltigkeit. Mehr Fahrzeuginformationen: https://www.volkswagen.de/de/modelle	
--------------------------------------	---	--

	Ready to go. ? ⚡ #colorful #citylife #VolksagenWayToZero #WayToZero #vwarteonehybrid #vwarteon #volkswagen #vw Instagram: 1 - 1 (0) In full bloom. #spring #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwgolfgte #vwgolf #volkswagen #vw Instagram: 3 - 3 (0) Matching. #match #smile #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwarteonehybrid #vwarteon #volkswagen #vw Instagram: 3 - 3 (0) Easter vibes. #eastereggs #easter #VolkswagenWayToZero #WayToZero #vwgolf #vwgolfgte #volkswagen #vw Instagram: 3 - 3 (0) All charged and ready for a ride. The Tiguan eHybrid. #tiguantuesday #electric #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwtiguan #volkswagen #vw Instagram: 5 - 5 (0) Fri-yay! #tgif #jump #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwgolfgte #vwgolf #volkswagen #vw Instagram: 5 - 5 (0) Confident in any environment. #design #snow #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwgo #vwgolfgte #volkswagen #vw Instagram: 5 - 5 (0) Ride like a pro. #wintersport #sunset #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwgolfgte #vwgolf #volkswagen #vw Instagram: 5 - 5 (0) What drives this Tiguan eHybrid Perfect teamwork. #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwtiguan #volkswagen #vw Instagram: 6 - 6 (0) Eyecatcher. #night #eyecatcher #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwarteonehybrid #vwarteon	
--	--	--

Effizienzklasse\Hybrid / C	(up! GTI: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 6,1 / außerorts 4,2 / kombiniert 4,9; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 112; Effizienzklasse: C.) Kompakt, vernetzt und für jeden Spaß zu haben: Der 85 kW (115 PS) starke up! GTI ist bereit, euer Herzen im Sturm zu erobern. #vwupGTI #volkswagen Facebook DE: 24 - 24 (0)	
Effizienzklasse\Verbrenner / B	(T-Roc Cabriolet R-Line: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 7,2-6,4 / außerorts 5,4-4,9 / kombiniert 5,9-5,6; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 134-128; Effizienzklasse: B) Habt ihr es schon mitbekommen? Der neue T-Roc ist da – auch als Cabrio. Für welchen würdet ihr euch entscheiden? https://www.volkswagen.de/de/modelle/der-neue-t-roc.html https://www.volkswagen.de/.../das.../t-roc-cabrio/r-line #vwtrroc #vwtroccabriolet #volkswagen Facebook DE: 10 - 10 (0) (T-Roc Cabriolet: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 7,2-6,4 / außerorts 5,4-4,9 / kombiniert 5,9-5,6; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 134-128; Effizienzklasse: B.) Freiheit, die fasziniert: Das neue T-Roc Cabriolet R-Line ist ein aufregendes Crossover-SUV, das auf Knopfdruck ganz viel Raum nach oben bietet. Zu den Highlights gehören zum Beispiel die schwarzen 19-Zoll-Leichtmetallräder "Misano", das vollständig digitalisierte Cockpit oder die neuen, markanten Stoßfänger. #vwtroccabriolet #volkswagen Facebook DE: 22 - 22 (0)	
	Open for big plans. The new T-Roc Cabriolet with lots of trunk volume. #BornConfident #trroc #troccabriolet #volkswagen #vw Instagram: 1 - 1 (0) Open space to be yourself. The new T-Roc Cabriolet. #BornConfident #vwtrroc #volkswagen #vw Instagram: 4 - 4 (0)	

Effizienzklasse\Verbrenner / C-E	(Polo GTI: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 7,4 / außerorts 4,8-4,6 / kombiniert 5,8-5,6; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 131-128; Effizienzklasse: C-B.) Der Polo begeistert die Menschen seit Generationen. Für welchen würdet ihr euch entscheiden: Für den kraftvollen, kultigen Performer mit vielsagendem GTI Kürzel? Für den Polo R-Line mit sportlichen Design-Highlights? Oder für das Serienmodell mit großen Features im Kleinwagensegment? Lasst es uns in den Kommentaren wissen! Du möchtest mehr über die Polo Modelle erfahren? Dann schau hier vorbei: https://www.volkswagen.de/.../__app/der-neue-polo.app... #vwpoloGTI #vwpolo #volkswagen Facebook DE: 5 - 5 (0) (Polo GTI: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 7,4 / außerorts 4,8-4,6 / kombiniert 5,8-5,6; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 131-128; Effizienzklasse: C-B.) Der Polo hat viele Gesichter. Habt ihr einen Favoriten? In welchem würdet ihr am liebsten mal eine Runde drehen? Mehr Infos zu den Polo Modellen: https://www.volkswagen.de/.../mod.../__app/der-neue-polo.app #vwpolo #vwpoloGTI #volkswagen Facebook DE: 17 - 17 (0) (Polo GTI: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 7,4 / außerorts 4,8-4,6 / kombiniert 5,8-5,6; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 131-128; Effizienzklasse: C-B.) Nur rumstehen ist eigentlich untypisch für den Polo GTI. Aber dafür bietet sich mehr Zeit seine Design-Highlights genauer anzugucken. Mehr zum Polo GTI erfährst du hier: https://www.volkswagen.de/de/modelle/der-neue-polo-gti.html #vwpoloGTI #volkswagen Facebook DE: 18 - 18 (0) (Polo GTI: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 7,4 /	
---	---	--

	Face to face with the Polo GTI. #power #vwpologti #vwpolo #vwgti #volkswagen #vw Instagram: 2 - 2 (0) Getting ready to explore the streets. Unboxing the new Polo GTI. #unboxing #vw365 #vwpologti #vwpolo #vwgti #volkswagen #vw Instagram: 5 - 5 (0) Powerful interieur. The new Polo GTI. #power #vwpolo #vwpologti #volkswagen #vw	
Effizienzklasse\Verbrenner / C	(up! GTI: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 6,1; außerorts 4,2; kombiniert 4,9; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 112; Effizienzklasse: C.) Vorsicht, kultig! Der up! GTI zeigt ganz selbstbewusst, wo er herkommt mit seinem Kühlergrill in Wabenstruktur, den 17-Zoll-Alufelgen „Brands Hatch“, den ikonischen Sitzbezügen „Clark“ oder dem praktischen, auf Augenhöhe angebrachten „Map + More Dock“. Mehr zum up! GTI erfahrt ihr hier: https://www.volkswagen.de/de/modelle/up-gti.html #vwupGTI #volkswagen Facebook DE: 9 - 9 (0) (Golf GTI Clubsport: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 8,4; außerorts 5,6; kombiniert 6,6; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 151; Effizienzklasse: C.) Einsteigen oder nicht? Kleiner Hinweis: Der Platz hinterm Steuer kann zu erhöhtem Adrenalinausstoß führen. Denn wo GTI drauf steht, ist in diesem Falle GTI Clubsport drin. https://www.volkswagen.de/de/modelle/golf-gti-clubsport.html #vwgolfGTI #volkswagen Facebook DE: 16 - 16 (0)	
	Awesome performance. #performance #vwgolfgti #vwgolf #volkswagen #vw Instagram: 3 - 3 (0) Makes your heart beat. #street #performance #vwgolfgti #vwgolf #volkswagen #vw Instagram: 4 - 4 (0)	

Effizienzklasse\Verbrenner / D-C	(Golf GTI: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 9,0-8,6 / außerorts 5,6-5,3 / kombiniert 6,9-6,5; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 157-149; Effizienzklasse: D-C.) Kleine Steinchen können manchmal großen Ärger machen – besonders, wenn sie auf Glas am Auto treffen. Falls dir das passiert, nutze unseren Glasschaden-Check, um zu sehen, was du tun kannst. Wie dieser genau funktioniert, erfährst du unter folgendem Link: https://www.volkswagen.de/.../glasschaden-check/de/... #vwgolfGTI #volkswagen Facebook DE: 13 - 13 (0) (Golf R Variant: Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: innerorts 9,2; außerorts 6,1-5,9; kombiniert 7,3-7,2; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 166-164; Effizienzklasse: D-C.) 235 kW (320 PS) und 420 Nm Drehmoment – das allein spricht schon für den performancefreudigen Golf R Variant. Dank großzügigem Raumangebot meistert er auch den Familienalltag ganz souverän. Mehr über den Golf R Variant erfahrt ihr hier: https://www.volkswagen.de/de/modelle/golf-r-variant.html #vwgolfrvariant #volkswagen Facebook DE: 14 - 14 (0) Golf R Variant: Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: innerorts 9,2; außerorts 6,1-5,9; kombiniert 7,3-7,2; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 166-164; Effizienzklasse: D-C.; Golf R: Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100km: 7,1-7,0; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 163-161; Effizienzklasse D.) Motorsport auf die Straße gebracht, und das gleich doppelt: Golf R oder Golf R Variant, welcher ist euer Favorit? Mehr über die beiden R-Modelle erfahrt ihr hier: https://www.volkswagen.de/de/modelle/golf-r-variant.html https://www.volkswagen.de/de/modelle/golf-r.html #vwgolfrvariant #vwgolfr	
---	--	--

	Powerful details. #urban #performance #vwgolfgti #vwgo #vwgti #golfgti #volkswagen #vw Instagram: 2 - 2 (0) Iconic. #vwgolfgti #vwgolf #volkswagen #vw Instagram: 6 - 6 (0)	
--	---	--

Effizienzklasse\Verbrenner / D	(Tiguan R: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 10,2 / außerorts 7,0 / kombiniert 8,1; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 186; Effizienzklasse: D.) Der Tiguan R liefert Performance auf unterschiedlichsten Etappen. Im Innenraum sorgen das Multifunktions-Sportlenkrad und das übersichtliche Cockpit dafür, dass ihr im schnellsten Tiguan aller Zeiten jederzeit die Kontrolle und den Überblick behaltet. Mehr zum Modell erfahrt ihr hier: https://www.volkswagen.de/de/modelle/tiguan-r.html... Schaut für mehr R-Content gern mal bei unseren Kollegen vorbei: Volkswagen R #vwtiguanR #volkswagen Facebook DE: 7 - 7 (0) (Tiguan R: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 10,2 / außerorts 7,0 / kombiniert 8,1; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 186; Effizienzklasse: D.) Lapis Blue Metallic – die exklusive Farbe der R-Modelle. Wie gefällt sie euch? #vwtiguanr #volkswagen Fahrzeugabbildung zeigt Sonderausstattung. Mehr Infos über den Tiguan R findet ihr hier: https://www.volkswagen.de/de/modelle/tiguan-r.html Facebook DE: 15 - 15 (0) (Tiguan R: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 10,2 / außerorts 7,0 / kombiniert 8,1; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 186; Effizienzklasse: D.) Der Tiguan, Europas meistverkaufte SUV, gibt es nun auch in der R Variante. Mit 235 kW (320 PS), bis zu 420 Nm Drehmoment und optischen Rennsport-Extras legt der Tiguan R in puncto Sportlichkeit leistungstechnisch und äußerlich noch mal ein paar ordentliche Schippen drauf. #vwtiguanr #volkswagen Facebook DE: 23 - 23 (0) (Golf R: Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100km: 7,1-7,0; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 163-161; Effizienzklasse D.) Der Winter hat seine eigenen Regeln – auch wenn's ums Autofahren geht. Worauf es in der kalten	
---------------------------------------	---	--

Effizienzklasse\Verbrenner / E	(T-Roc R: Kraftstoffverbrauch in 100km: innerorts 9,5-9,3 / außerorts 7,0-6,8 / kombiniert 7,9-7,7; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 182-177; Effizienzklasse: E.) Der neue T-Roc R. Hier gezeigt in Lapis Blue Metallic - in welcher Farbe wäre er dein Favorit? Mehr Infos zum neuen Modell erfährst du hier: https://www.volkswagen.de/de/modelle/t-roc-r.html #vwtroc #volkswagen Facebook DE: 8 - 8 (0)	
--------------------------------	---	--

Happy Birthday, Touareg!
Wir gratulieren zum 20-jährigen Jubiläum. Das muss gebührend gefeiert werden – mit dem Touareg Edition 20. Das Sondermodell bietet exklusive Features wie z. B. die neue Lackierung „Meloe Blue“, die hochglanzpolierten 20-Zoll-Räder „Bogota“, die serienmäßige Lederausstattung mit „Edition 20“-Details, in Kirschrot getönter LED-Rücklichter und vieles mehr. Neugierig geworden?

Hier erfahrt ihr mehr: https://www.volkswagen-newsroom.com/de/pressemitteilungen/happy-birthday-touareg-exklusives-sondermodell-zum-20-jaehrigen-jubilaum-7980?adchan=soc&campaign=Regelformate&country=DE&language=DE&adap=traffic%7Ccms_brand%7Ccms_brand&publisher=fb&adpl=fb&adpl=feed&format=carousel&adpay=organic&adcr=carousel_Regelformate_Touareg&adlicAdgapId_019_800194_4076247-003

#vwtouareg #volkswagen
Fahrzeugabbildung zeigt Sonderausstattung. Zum Konfigurator: <https://www.volkswagen.de/de/modelle/touareg-edition-20.html>
Facebook DE: 1 - 1 (0)

(ID.4 1ST: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 16,3-15,5; CO₂-Emissionen in g/km: 0 (Effizienzklasse: A+++.) Ein Sommerabend lässt sich am besten zu zweit genießen.

Oder wie in diesem Fall – zusammen mit dem ID.4. Wo auch immer er euch hinbringt, zieht er die Blicke auf sich und begeistert.

Für mehr Infos zum ID.4 klickt einfach hier: <https://www.volkswagen.de/de/modelle/id4/social.html>

#vwID4 #volkswagen
Fahrzeugabbildung zeigt Sonderausstattung. Rechtliche Informationen: <https://www.volkswagen.de/de/mehr/rechtliches/dat.html>
Facebook DE: 2 - 2 (0)

Ferienzeit ist Reisezeit. Von der Bremse bis zur Batterie: Lass deinen Volkswagen auf Herz und Nieren prüfen und hol dir das gute Gefühl, einfach losfahren

Here we go. Finally. Four weeks of dream goals and endless emotions. The home of football celebrates Europe's best players at the @WEURO2022. And we join in the celebration with the new ID. Buzz. Women play football. #NotWomensFootball #wedrivefootball #WEURO2022DE @volkswagen.wedrivefootball Instagram: 1 - 1 (0)

Open for big plans. The new T-Roc Cabriolet with lots of trunk volume. #BornConfident #troc #troccabriolet #volkswagen #vw Instagram: 1 - 1 (0)

Take me to the beach. ? ? ? #summer #beach #vwtxcross #volkswagen #vw Instagram: 1 - 1 (0)

Born confident. The new T-Roc. #BornConfident #troc #volkswagen Instagram: 1 - 1 (0)

Find your happy place. ? ? #summer #icecream #VolkswagenWayToZero #WayToZero #vwid4 #id4 #volkswagen #vw Instagram: 2 - 2 (0)

All things packed for the World-Beetle-Day? #fun #travel #beetleday #beetle #vwbeetle #volkswagen #vw Instagram: 2 - 2 (0)

Find your inner peace. #yogaeverywhere #yogaday #yogospace #vwtoareg #volkswagen #vw Instagram: 2 - 2 (0)

Charge in style. #sunnyday #electric #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwid4 #id4 #volkswagen #vw Instagram: 2 - 2 (0)

Face to face with the Polo GTI. #power #vwpologti #vwpolo #vwgti #volkswagen #vw Instagram: 2 - 2 (0)

City stroll. #street #summer #vwpolo #volkswagen #vw Instagram: 2 - 2 (0)

Powerful details. #urban

Effizienzklasse\Produktwerbung Features	Sprachbedienung auf dem nächsten Level: Mit dem optimierten Infotainment im Go funktioniert die akustische Kommunikation zwischen Fahrer und Auto jetzt auf einer neuen Ebene. Bei der Entwicklung sind übrigens zahlreiche Kundenwünsche eingeflossen. Mehr darüber erfahrt ihr hier: https://www.volkswagen-newsroom.com/.../leistungsfaehiger... #vwgolf #volkswagen Facebook DE: 21 - 21 (0)	Leichtmetall-Alarm! Wo sind die Felgen-Profis unter euch? Sagt uns welche ihr hier erkennt! Reichlich Räder und noch viel mehr gibt's auf unserem Instagram Kanal. Schaut mal vorbei: https://www.instagram.com/volkswagen_de #vwtaigo #vwgolfgteskylight #vwtroc #vwpolo #volkswagen Fahrzeugabbildung zeigt Sonderausstattung. Der Golf GT Skylight ist eine Fahrzeugstudie und wird nicht zum Verkauf
--	---	--

(Tiguan R: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 10,2 / außerorts 7,0 / kombiniert 8,1; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 186; Effizienzklasse: D.) Der Tiguan R liefert Performance auf unterschiedlichsten Etappen.

Im Innenraum sorgen das Multifunktions-Sportlenkrad und das übersichtliche Cockpit dafür, dass ihr im schnellsten Tiguan aller Zeiten jederzeit die Kontrolle und den Überblick behaltet.

Mehr zum Modell erfahrt ihr hier: <https://www.volkswagen.de/de/modelle/tiguan-r.html>... Schaut für mehr R-Content gern mal bei unseren Kollegen vorbei: Volkswagen R #vwtiguanR #volkswagen Facebook DE: 7 - 7 (0)

(T-Roc R: Kraftstoffverbrauch in 100km: innerorts 9,5-9,3 / außerorts 7,0-6,8 / kombiniert 7,9-7,7; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 182-177; Effizienzklasse: E.) Der neue T-Roc R.

Hier gezeigt in Lapiz Blue Metallic - in welcher Farbe wäre er dein Favorit?

Mehr Infos zum neuen Modell erfährst du hier: <https://www.volkswagen.de/de/modelle/t-roc-r.html> #vwtroc #volkswagen Facebook DE: 8 - 8 (0)

(up! GTI: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 6,1; außerorts 4,2; kombiniert 4,9; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 112; Effizienzklasse: C.)

Vorsicht, kultig!

Der up! GTI zeigt ganz selbstbewusst, wo er herkommt mit seinem Kühlergrill in Wabenstruktur, den 17-Zoll-Alufelgen „Brands Hatch“, den ikonischen Sitzbezügen „Clark“ oder dem praktischen, auf Augenhöhe angebrachten „Map + More Dock“.

Mehr zum up! GTI erfahrt ihr hier: <https://www.volkswagen.de/de/modelle/up-gti.html> #vwupGTI #volkswagen Facebook DE: 9 - 9 (0)

(T-Roc Cabriolet R-Line: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 7,2-6,4 / außerorts 5,4-4,9 / kombiniert 5,9-5,6; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 159-152; Effizienzklasse: E.)

Effizienzklasse\Produktwerbung Hybrid	(Golf GTE: Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 1,7; Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 10,7; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 38; Effizienzklasse: A+++.) Halbes Bild, doppelter Fahrspaß Der Golf GTE erreicht mit der Kombination aus Elektromotor und Benzindirekteinspritzer eine Boostsystemleistung von 180 kW (245 PS). Und dabei sieht der effiziente Plug-in-Hybrid auch noch ausgesprochen gut aus. Mehr zum Golf GTE erfährst du hier: https://www.volkswagen.de/de/modelle/golf-gte.html #vwgolfGTE #volkswagen Facebook DE: 17 - 17 (0) (Golf GTE: Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 1,5; Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 11,4; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 34; Effizienzklasse: A+++.) Klassiker, Ikone, Dauerläufer – der Golf hat viele Spitznamen. Logisch, dass er auch auf unserem Instagram Kanal eine Bühne bekommt: https://www.instagram.com/volkswagen_de #vwgolfGTE #vwgolf #vwgolfGTI #volkswagen Facebook DE: 18 - 18 (0) (Arteon eHybrid: Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 1,7-1,5; Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 11,6-11,1; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 40-35; Effizienzklasse: A+++.) Avantgarde, nicht nur beim Design: Der Arteon eHybrid liefert mit hoher Effizienz und Reichweite ein klares Statement in puncto Nachhaltigkeit. Mehr Fahrzeuginformationen: https://www.volkswagen.de/de/modelle/arteon.html#elegance #vwarteonehybrid #volkswagen Facebook DE: 18 - 18 (0) (up! GTI: Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 6,1 / außerorts 4,2 / kombiniert 4,9; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 112; Effizienzklasse: C.) Kompakt, vernetzt und für jeden Spaß zu haben: Der 85 kW (115	
--	---	--

	Ready to go. ? ⚡ #colorful #citylife #VolksagenWayToZero #WayToZero #vwarteonehybrid #vwarteon #volkswagen #vw Instagram: 1 - 1 (0) Matching. #match #smile #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwarteonehybrid #vwarteon #volkswagen #vw Instagram: 3 - 3 (0) All charged and ready for a ride. The Tiguan eHybrid. #tiguantuesday #electric #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwtiguan #volkswagen #vw Instagram: 5 - 5 (0) What drives this Tiguan eHybrid Perfect teamwork. #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwtiguan #volkswagen #vw Instagram: 6 - 6 (0) Eyecatcher. #night #eyecatcher #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwarteonehybrid #vwarteon #volkswagen #vw Instagram: 6 - 6 (0)	
--	--	--

Effizienzklasse\Produktwerbung Elektro	Please welcome the new #ID. AERO! ? ? https://lnkd.in/eWdurz5t LinkedIn: 5 - 5 (0) ? It's #VW's first electric limousine for China: The #ID. AERO. It is expected to go on sale in the second half of 2023. What do you think of its sketch? ? Make sure to mark your calendar for the digital world premiere of the ID. AERO on June 27 at 2 pm CEST. LinkedIn: 6 - 6 (0) ⚡ We started manufacturing our #IDBuzz & ID. Buzz Cargo at the Hanover plant, deliveries to the first customers will begin in autumn. In the future, up to 130,000 units per year are to be built at the main plant of Volkswagen Commercial Vehicles. ? Take a look how #VWCV becomes a smart factory: LinkedIn: 6 - 6 (0) ? #Volkswagen hit the best sales quarter in the U.S. since the 1970s when customers were in love with #Beetle & Bulli. The brand is back with four fresh SUVs plus the electric ID.4. More hot stuff is just around the corner ? Check out this video of the #IDBuzz cruising in Texas: https://lnkd.in/ewqVBNue And U.S. customers demand Stuttgart Sportscars and chicque AUDI AG SUVs too: In the second quarter of 2021, they bought 50% more Porsche AG and 90% more Audi models than in the previous year. Our engines are humming, and we are headed for a bright future Our engineers at #Chattanooga plant are hungry: In recent months, they have started to prepare for electric vehicle production. They are getting ready for the ID.4 electric "spaceship", which starts in Chattanooga in fall. ? Executive VP, Wolfgang Demmelbauer-Ebner, is proud & hungry, too: "Our ability to grow has been driven by our strong engineering capabilities in Chattanooga." Leave a comment, how you like the ID.BUZZ, cruising Austin, Texas!	
---	---	--

(ID. Buzz Pro: Stromverbrauch i kWh/100 km: kombiniert 18,9; CO₂-Emission in g/km: kombinierte 0; Effizienzklasse: A+++.) Wusstet ihr schon? Den ersten strombetriebenen Bulli gab es bereits, als Deutschland das erste Mal die Fußball-Europameisterschaft gewann: 1972. Was auf Basis des T2 begann, findet heute, 50 Jahre später, seine revolutionäre Vollendung – mit dem vollelektrischen ID. Buzz. Mehr zu dieser faszinierenden Renaissance gibt's hier: <https://shaping-mobility.volkswagen.com/.../vom-t2...> #vwIDBuzz #volkswagen Fahrzeugabbildung zeigt Sonderausstattung. Modellinformationen: <https://www.volkswagen.de/.../elektro-und.../id-buzz.html> Rechtliche Informationen: <https://www.volkswagen.de/de/mehr/rechtliches/dat.html> Facebook DE: 4 - 4 (0)

(ID.5 Pro: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 16,2 CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++.) Außen die elegante Symbiose aus Coupé und SUV, innen voll ausgestattet – unter anderem mit Ambientebeleuchtung, optionalem AR Head-up-Display Sprachassistent und ID. Light. Steigt ein und erlebt den ID.5 mit großzügigem Open-Space Interieur, begeisterndem Komfort und wegweisenden Technologien. Mehr über den ID.5 Pro erfahrt ihr hier: <https://www.volkswagen.de/de/modelle/id5.html?adchan=soc...> #vwID5 #volkswagen Facebook DE: 6 - 6 (0)

(ID.5 Pro: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 16,2 CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++.) Autoleasing von Zuhause aus? Kein Problem, denn für einen vollelektrischen, neuen Volkswagen müsst ihr jetzt nicht mehr ins Autohaus: Ihr könnt den Leasingvertrag für euren ID.5 bald auch ID.3 und ID.4

The evolution of driving. #driving
#generations #WayToZero
#VolkswagenWayToZero
#vwid4gtx #vwid4 #classiccars
#volkswagen #vw
Instagram: 1 - 1 (0)

Selfie-Time! ? #selfieday #smile
#VolkswagenWayToZero
#WayToZero #vwid3 #id3
#volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Charge in style. #sunnyday
#electric #WayToZero
#VolkswagenWayToZero #vwid4
#id4 #volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Sporty as you are. #sport
#emobility #WayToZero
#VolkswagenWayToZero #vwid3
#id3 #volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Can you taste the joy of summer
already? #summer #electric
#WayToZero
#VolkswagenWayToZero #vwid3
#id3 #volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Discover the new all-electric ID.
Buzz on volkswagen.com/ idbu:
#idbuzz #vwidbuzz
#VolkswagenWayToZero
#WayToZero #volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

It's friendly, it's smiling, and yes,
it's a car. The new all-electric ID
Buzz is ready to win hearts
everywhere. If you're ready too
we'd love to introduce you to the
newest member of our ID.
Family.
Discover the new all-electric ID.
Buzz on volkswagen.com/ idbu:
and start streaming
@ObiWanKenobi on
@DisneyPlus May27th
#StartWithASmile #idbuzz
#vwidbuzz #volkswagen #vw
#EwanMcGregor
#ObiWanKenobi #DisneyPlus
Instagram: 2 - 2 (0)

Discover the new all-electric ID.
Buzz on volkswagen.com/ idbu:
#idbuzz #vwidbuzz
#VolkswagenWayToZero
#WayToZero #volkswagen #vw
Instagram: 3 - 3 (0)

It may not be a droid, but it's mo

Effizienzklasse\Concept	Eine Fahrzeugstudie, von der es bald mehr geben wird: Ab 2025 soll der ID.LIFE im Kleinwagensegment angeboten werden. Wer ist jetzt schon bereit für eine Probefahrt? Mehr Informationen zum ID.LIFE findet ihr hier vorab: https://shaping-mobility.volkswagen.com/.../der-id-life... #vwIDlife #volkswagen Facebook DE: 20 - 20 (0) Bald ist es soweit: Mit dem ID.Buzz macht sich der vollelektrische Bulli bereit für seine Zukunft in Serie. Hier schon mal ein kleiner Ausblick auf das, was euch dieses Jahr erwartet. Was meint ihr, kann er die Erfolgsgeschichte seiner ikonischen Vorgänger fortschreiben? Mehr über den ID.Buzz erfahrt ihr hier: https://www.volkswagen.de/.../elektrofahrzeug/id-buzz.html #vwIDBUZZ #volkswagen Fahrzeugstudie. Facebook DE: 22 - 22 (0) Der eine hat Geschichte geschrieben, der andere steht in den Startlöchern, um sie fortzusetzen. Mit dem ID. Buzz macht sich dieses Jahr der ikonische Elektro-Bus unserer ID-Familie bereit für seine Zukunft in Serie. Seid ihr auch schon gespannt? #vwbulli #vwidbuzz #volkswagen	
	Here it is: the concept for our first all-electric limousine ID. AERO. The world premiere of the production version will follow in 2023. Stay tuned! #vwidaero #vwid #VolkswagenWayToZero #WayToZero #volkswagen #vw Volkswagen's first fully-electric limousine: The ID. AERO. The digital world premiere will take place on Monday, 27 June, at 02:00 pm (CEST). #vwidaero #vwid #VolkswagenWayToZero #WayToZero #volkswagen #vw Instagram: 1 - 1 (0) Instagram: 2 - 2 (0)	

Megatrend Stufen	(ID. Buzz Pro: Stromverbrauch i kWh/100 km: kombiniert 18,9; CO₂-Emission in g/km: kombiniert 0; Effizienzklasse: A+++.) Wusstet ihr schon? Den ersten strombetriebenen Bulli gab es bereits, als Deutschland das erste Mal die Fußball-Europameisterschaft gewann: 1972. Was auf Basis des T2 begann, findet heute, 50 Jahre später, seine revolutionäre Vollendung – mit dem vollelektrischen ID. Buzz. Mehr zu dieser faszinierenden Renaissance gibt's hier: https://shaping-mobility.volkswagen.com/.../vom-t2... #vwIDBuzz #volkswagen Fahrzeugabbildung zeigt Sonderausstattung. Modellinformationen: https://www.volkswagen.de/.../elektro-und.../id-buzz.html Rechtliche Informationen: https://www.volkswagen.de/de/mehr/rechtliches/dat.html Facebook DE: 4 - 4 (0)	
-------------------------	--	--

✨ We've got the power! Last week we celebrated three world premieres on one day. We are still blown away!

? "This will be the control center for the entire global battery business of the #Volkswagen Group. One of the biggest companies is reinventing itself", Thomas Schmall, Board Member Technology at #VWGroup said.

? Start of construction of #VWGroup's FIRST own battery factory!

? FIRST presentation of the #UnifiedCell, which will become the more powerful and sustainable market standard

? FIRST day for our newly formed company PowerCo SE as an upcoming global player in the battery business

? In case you missed our livestream, here you can watch again:

LinkedIn: 1 - 1 (0)

? "In a few years we will have several thousand software people in China."

Our CEO Herbert Diess met Chang Qing, CEO of CARIAD China in Wolfsburg & talked about the challenges we have to face in the strong Chinese market.

? Watch it here:

LinkedIn: 3 - 3 (0)

? Becoming the undisputed EV market leader in the UK in five years ...

? Our CEO Herbert Diess visited the Goodwood Festival of Speed. He met the head of our UK business, Alex Smith.

? Read how Alex's team takes a holistic approach to drive #VWGroup's growth.

LinkedIn: 3 - 3 (0)

? ? We are making batteries one of our core competencies!

"#Battery & #Charging" is one of the central pillars of our #NEWAUTO strategy. Especially in the area of batteries, we are focusing on reducing costs with high economics of scale as the battery is the highest cost in an electric vehicle. That is why we are taking the entire battery value creation in our own hands.

Therefore we have established a

✨ We've got the power! Last week we celebrated three world premieres on one day. We are still blown away!

? "This will be the control center for the entire global battery business of the #Volkswagen Group. One of the biggest companies is reinventing itself", Thomas Schmall, Board Member Technology at #VWGroup said.

? Start of construction of #VWGroup's FIRST own battery factory!

? FIRST presentation of the #UnifiedCell, which will become the more powerful and sustainable market standard

? FIRST day for our newly formed company PowerCo SE as an upcoming global player in the battery business

? In case you missed our livestream, here you can watch again:

LinkedIn: 1 - 1 (0)

? ? With Europcar we are adding a key element to our mobility services portfolio! Today #VWGroup has acquired Europcar with partners Attestor Limited and Pon. We're happy to strengthen our rental services for you!

The next steps in the transformation of Europcar?

? One platform approach: Rental services with Europcar will be one of many mobility services tailored to our customers' needs – all will be hosted on a new Group central platform.

? Add #autonomous vehicles: The introduction of autonomous shuttle services to the platform will follow in the second half of the decade. We are already working on this future offer with pilot projects in Munich and Hamburg, testing the first autonomous ID. Buzz.

? Dr. Christian Dahlheim, CEO of Volkswagen Financial Services says: "By 2030, it will be more about using and less about owning vehicles. A new mobility platform will perfectly respond to this trend with a highly flexible and convenient offering at our customers' fingertips. Autonomous vehicles will be the next gamechanger and lift the platform to an even higher level on the way to #NEWAUTO."

	Let's take a look into the year 2050. How will #SalzGiga, #VWGroup's first own battery factory have changed the world of #mobility & in general? Instagram: 1 - 1 (0)	
--	--	--

? ? With Europcar we are adding a key element to our mobility services portfolio! Today #VWGroup has acquired Europcar with partners Attestor Limited and Pon. We're happy to strengthen our rental services for you!

The next steps in the transformation of Europcar?

? One platform approach: Rental services with Europcar will be one of many mobility services tailored to our customers' needs – all will be hosted on a new Group central platform.

? Add #autonomous vehicles:

The introduction of autonomous shuttle services to the platform will follow in the second half of the decade. We are already working on this future offer with pilot projects in Munich and Hamburg, testing the first autonomous ID. Buzz.

? Dr. Christian Dahlheim, CEO of Volkswagen Financial Services says: "By 2030, it will be more about using and less about owning vehicles. A new mobility platform will perfectly respond to this trend with a highly flexible and convenient offering at our customers' fingertip. Autonomous vehicles will be the next gamechanger and lift the platform to an even higher level on the way to #NEWAUTO."

LinkedIn: 2 - 2 (0)

? ⚡ The future of #trucks and #busses is electric! MAN Truck & Bus SE invests 100 million euros for large-scale production of batteries at Nuremberg site. Production capacities will be expanded to more than 100,000 battery systems per year from 2025.

? This way, MAN is securing 350 local jobs and strengthening its competence for e-mobility within the TRATON GROUP.

Battery tech, charging infrastructure and energy services are key success factors in the new mobility world.

Therefore, power will be a Volkswagen Group core competency by 2030.

? And, of course: emission-free trucks will make a huge impact towards decarbonization! In order to reach its goal, #VWGroup is

	(ID.4: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 16,3-15,6; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: Effizienzklasse: A+++.) Schon von unserem Projekt auf „Astypalea“ gehört? Das kleine griechische Eiland liefert als erste CO₂-neutrale Insel einiges an Erzählstoff. Bürgermeister Nikolaos Komineas sprach mit uns über das faszinierende Projekt und welche tragende Rolle E-Mobilität dabei spielt. Lesen lohnt sich: https://shaping-mobility.volkswagen.com/.../auf-astypalea... #vwID4 #volkswagen Facebook DE: 10 - 10 (0) 3 Der neue ID.5 ? – Das vollelektrische SUV-Coupé bietet lokal CO₂-neutrale Mobilität und begeistert dabei mit sportlicher Performance. ? #vwID5 #volkswagen Fahrzeugabbildung	
	Let's take a look into the year 2050. How will #SalzGiga, #VWGroup's first own battery factory have changed the world of #mobility & in general? Instagram: 1 - 1 (0)	

? Congratulations to India! 200% growth was the result from our brands ŠKODA AUTO a.s., #Volkswagen, AUDI AG, Porsche AG, and Automobili Lamborghini S.p.A. in the first half of the year.

⚡ Similar to the US and China, Volkswagen Group is supporting the electrification in India: We just signed an agreement with India's SUV major Mahindra and Mahindra Limited [Automotive and Farm Equipment Business]. They intend to use our electric components such as electric motors and battery cells for future products.

? At the 2021 Climate Summit in Glasgow, India promised to register zero-emission passenger cars only, starting in 2035. As a result, experts anticipate that more than half of all new vehicles will be electric in 2030. So, expect more excellent sales figures from the largest democracy in the world!
LinkedIn: 1 - 1 (0)

? ⚡ ? #VWGroup is fully charged – in China, the USA and Europe!

A reliable #ChargingInfrastructure is crucial for the ramp-up of e-mobility. This is why we are working continuously to provide a comprehensive charging network worldwide.

? Here are some examples:

? With our Joint Venture CAMS, we are already covering 100 cities with over 7,000 charging points in 760 supercharging stations in China. In the 8 key cities for electric vehicles – Beijing, Shanghai, Guangzhou, Shenzhen, Chengdu, Hangzhou, Tianjin and Zhengzhou – one charging station is available within 5 kilometers. CAMS is planning to increase the number of charging points to over 17,000 by 2025.

? In the USA, we are supporting Electrify America: the largest fast charging network in North America that is open to electric vehicles from all manufacturers. Our goal is to double Electrify America's charging infrastructure to 1,800 sites and 10,000 fast chargers by 2026.

? Our partnership with bp could

(ID.4 Pro: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 16,0-14,8; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++.) Hier rücken „Virtual“ und „Reality“ immer mehr zusammen: Ob Fahrsimulator, Montageplanung oder Logistik, bei Volkswagen gewinnt die VR-Brille in der Entwicklung immer mehr an Bedeutung. Taucht mal ein: <https://shaping-mobility.volkswagen.com/.../entwicklung...> #vwID4 #volkswagen Fahrzeugabbildung zeigt Sonderausstattung. Mehr Infos zum ID.4 erfahrt ihr hier: <https://www.volkswagen.de/.../id4.html/> der-neue-id-4-pro Facebook DE: 3 - 3 (0)

(ID.4: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 16,3-15,6; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++.) Schon von unserem Projekt auf „Astypalea“ gehört? Das kleine griechische Eiland liefert als erste CO₂-neutrale Insel einiges an Erzählstoff. Bürgermeister Nikolaos Komineas sprach mit uns über das faszinierende Projekt und welche tragende Rolle E-Mobilität dabei spielt. Lesen lohnt sich: <https://shaping-mobility.volkswagen.com/.../auf-astypalea...> #vwID4

	#SalzGiga ? We CELLebrated 3 world premieres in 1 day. ? 1st own battery factory ? Presentation of the unified cell ? Kick-off of our global battery company PowerCO SE What such a #historic day feels like, we summarized in this highlight-clip for you. ? Instagram: 1 - 1 (0) This is it. Our first own battery factory. #SalzGiga #volkswagen #vw Instagram: 1 - 1 (0) Sustainability has many faces: Not only is our new ID. Buzz fully electric, it's also made of many recycled materials. And the best thing is: It is our first electric vehicle that is completely free of animal leather. #SXSW #waytoZERO #SXSW2022 #VolkswagenwaytoZERO #IDBuzz #vwcommercialvehicle #vwcv #VWIDBuzz #volkswagen #vw	
--	---	--

? "In a few years we will have several thousand software people in China."

Our CEO Herbert Diess met Chang Qing, CEO of CARIAD China in Wolfsburg & talked about the challenges we have to face in the strong Chinese market.

? Watch it here:

LinkedIn: 3 - 3 (0)

? ? Congrats on the groundbreaking of the new factory for premium e-cars in Changchun! It will be the first car plant in China where only all-electric AUDI AG models roll off the line. The AUDI FAW NEV Company can build more than 150,000 cars a year, when it is finished by the end of 2024.

? ? The factory is also setting standards in terms of digitalization and sustainable production. All site processes will be networked, with Audi's "Mission Zero" environmental program setting the guardrails for sustainable production. In addition to a press shop, body shop, paint shop, and vehicle assembly line, there will also be a battery assembly facility, where Audi will manufacture the high-voltage batteries used in its China-specific PPE models.

? ? Can't wait to hear more about the construction process and to see the factory fully operational 2024 Dr. Juergen Unser!

LinkedIn: 3 - 3 (0)

New generations of semiconductors will be required when future cars will become more and more digital and autonomous. Our CEO Herbert Diess shares his most important insights from TSMC's symposium

?

LinkedIn: 5 - 5 (0)

? Busy coding, between Seattle and Munich

CARIAD, our software experts, are already busy in the U.S. with their development teams and establishing subsidiaries: The team in #Seattle is coding the #Volkswagen Automotive Cloud. It is one of the central elements for autonomous driving. Also, we want to be close to U.S. talent and technology, to the American

	(ID.4 Pro: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 16,0-14,8; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++.) Hier rücken „Virtual“ und „Reality“ immer mehr zusammen: Ob Fahrsimulator, Montageplanung oder Logistik, bei Volkswagen gewinnt die VR-Brille in der Entwicklung immer mehr an Bedeutung. Taucht mal ein: https://shaping-mobility.volkswagen.com/.../entwicklung... #vwID4 #volkswagen Fahrzeugabbildung zeigt Sonderausstattung. Mehr Infos zum ID.4 erfahrt ihr hier: https://www.volkswagen.de/.../id4.html/ der-neue-id-4-pro Facebook DE: 3 - 3 (0) Frauenpower auf Führungsebene: Martina Voss-Tecklenburg (Bundestrainerin der deutschen Fußballfrauen) und Astrid Fontaine (Markenvorstandsmitglied bei Volkswagen Nutzfahrzeuge) haben sich über Diversität, Transformation und Digitalisierung ausgetauscht. Was sich bisher getan hat, wo die Entwicklung hingehen kann und was Sport und Wirtschaft gemeinsam haben, könnt ihr hier nachlesen: https://www.volkswagen-newsroom.com/.../frauenpower-auf... #vwIDBuzz #volkswagen Fahrzeugstudie.	
--	--	--

Megatrend Stufen\Stufe 1: Old things in new ways (Effizienz)	A new era starts in the US", says Herbert Diess to Kirsten Korosec from TechCrunch, sitting in a Scout II. ? Watch the 30 min interview about our US growth plan, the reinvention of #Scout, our progress in #software & #AutonomousDriving here: https://lnkd.in/edaX7Vk9 LinkedIn: 10 - 10 (0) ⚡ We are electrified: the American icon #Scout makes a comeback! LinkedIn: 10 - 10 (0) ? ✓ "We have to rethink our portfolio between ŠKODA AUTO a.s., SEAT, SA and #Volkswagen with Thomas Schäfer. We have to increase our investment in batteries, software and vehicle functionality. Finding the right mixture will be challenging. I believe that Volkswagen is on a good way with Ralf Brandstätter #Trinity project. This makes me hopeful that we will find the right balance." CEO Herbert Diess to reporters during a dialogue session with local media and citizens in Wolfsburg. ? ? Restream the Live-Talk "Dialog mit Diess" with the local press & citizens of Wolfsburg – about THE future project Trinity the overall group strategy #NEWAUTO, the challenges with #software and what he thinks about soccer, art & ice hockey here: https://lnkd.in/eaiQ2y_x LinkedIn: 12 - 12 (0)	
---	--	--

? Say hello to the new #VWGroup power team for our China Board! It'll become the central cross-brand decision-making body in the region, led by new China board member Ralf Brandstätter, to give the organization greater autonomy in order to further strengthen its leading position on the dynamic #automotive market.

? Key personnel decisions to pace innovation:

Stefan Mecha, currently CEO of VW Group Russia, is named new CEO of the Volkswagen Passenger Cars brand in China as well as Head of Group Sales of Volkswagen Group China.

Marcus Hafkemeyer joins us from Huawei Automotive in Shanghai. He is appointed new CTO of #Volkswagen Group China - both effective August 1.

? "With the new setup, we are laying the foundations for a strong, integrated management of our Group activities in our most important market" Brandstätter, designated Group Board Member for China, says.

LinkedIn: 6 - 6 (0)

AUDI AG generated more than \$860.000 for the UNO-Flüchtlingshilfe Ukraine Aid through art and data. In a cooperation, movement and interaction data of the #OMR22 event was turned into digital art, transformed into 7,000 NFTs and auctioned.

Even if the original auction is now over – because of the digital selling contracts, 10% of all further profits with the NFTs will continue to go to UNO Flüchtlingshilfe. That's what we call using art & data for the good.

LinkedIn: 7 - 7 (0)

9 Phasing out combustion engine accelerates #eMobility. And we're fully committed to electrification!



The European Parliament sent a clear and expected signal for climate protection: The turn to electromobility is irreversible. It is the only ecologically, technologically and economically sensible way to replace combustion engines as quickly as possible. From 2035, no new vehicles with combustion engines

? ? Do you want to learn how to develop #batteries? Our young battery experts show you how! ? What should they explain in the next video? #SalzGiga
LinkedIn: 1 - 1 (0)

? ? Let's electrify #trucks together!
TRATON GROUP and its partners formed the joint venture CV Charging Europe to provide reliable #ChargingInfrastructure for Commercial Vehicles. The charging network initiated by Traton, Daimler Truck AG and Volvo Group will be open and accessible to all CVs in Europe, regardless of brand.
The JV, led by Anja van Niersen will be a self-standing legal entity and plans to install and operate at least 1,700 high-performance green energy charge points on, and close to, highways as well as at logistics hubs across Europe.
"When we talk to customers about electric trucks, they always ask: where can we charge? To support as fast as possible, we are teaming up and from today on kick-starting the European charging network.", says Traton Group's CEO Christian Levin.
The start of this JV is another important step in the journey of enabling future #sustainable transport!
LinkedIn: 2 - 2 (0)

? ⚡ The future of #trucks and #busses is electric! MAN Truck & Bus SE invests 100 million euro for large-scale production of batteries at Nuremberg site. Production capacities will be expanded to more than 100,000 battery systems per year from 2025.
? This way, MAN is securing 350 local jobs and strengthening its competence for e-mobility within the TRATON GROUP.
Battery tech, charging infrastructure and energy services are key success factors in the new mobility world. Therefore, power will be a Volkswagen Group core competency by 2030.
? And, of course: emission-free trucks will make a huge impact towards decarbonization! In order to reach its goal, #VWGroup is

	Zeit sparen , top informiert sein und immer entspannt bleiben – mit We Connect vernetzt ihr euren Volkswagen und erleichtert euch euer Leben. Schaut mal rein und entdeckt, was mit den praktischen digitalen Assistenten alles möglich ist. Mehr über We Connect erfahrt ihr hier: https:// www.volkswagen.de/.../we- connect/aktivierung.html... Facebook DE: 5 - 5 (0) (ID.3 1ST: Stromverbrauch in kWh/100 km: 15,4 – 13,5; CO₂- Emissionen in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++.) Wow: In Durchschnitt stehen Pkw 23 Stunden am Tag ungenutzt am Straßenrand. Sie zu teilen und damit die Auslastung zu erhöhen, ist daher sinnvoll. Dort setzt der Mobilitätsservice WeShare an – und leistet dabei auch noch einen großen Beitrag zu klimabewusster Fortbewegung vor allem in Großstädten. Habt ihr den Carsharing-Service von Volkswagen schon probiert? Mehr zu WeShare und wie ihr es nutzen könnt, lest ihr hier: https:// shaping- mobility.volkswagen.com/.../ carsharing... #vwID3 #volkswagen Facebook DE: 6 - 6 (0) (ID.5 GTX: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 20,8 17,7; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A++ +.) Was geht? So einiges! Die YouTube-Serie „explore! by Volkswagen“ zeigt jeden Monat Unterhaltsames rund um die Themen Technik, Digitales und Innovation. Hier erfahrt ihr mehr: https:// www.volkswagen- newsroom.com/.../neue- videoserie... #vwID5gtx #volkswagen	
--	--	--

New Auto Fokusthemen\Vielfalt Diversität	⚽ ? "Women play football. #NotWomensFootball" 🔴 ? Did you know? The common use of the term "women's football" to describe matches played by female teams gives the impression that this is not "real" football - while men's teams simply play "football". This represents a linguistic intensification of perceived preconceptions. 🔴 ! Time to change that! As #UEFA Women's EURO 2022 kicks off, #Volkswagen launches a campaign to increase gender equality. The slogan #NotWomensFootball is a wake up call to raise awareness and encourage people to question how they use language. ? "It is language that shapes the ways in which people think about the world", Imelda Labbé, Member of the Board of Management says. ? DFB captain Alexandra Popp adds: "The hashtag will prompt plenty of conversation. I think it's good that Volkswagen is driving the discussion." LinkedIn: 2 - 2 (0) NEW AUTO goes #TikTok #NEWAUTO entertainment is on the horizon - not yet with our own in-car content, but at least already as content creator on TikTok! #VWGroup's transformation into a tech company is now accompanied by our fresh TikTok channel "newauto" - the name of the Group's strategy. NEW AUTO means new business areas and disruption. This revolutionary journey towards the mobility world of the future is explained through creative, entertaining and short videos. To promote trust on our path and thus into a good future, we also want to reach the digital, environmentally conscious Generation Z. Instead of saying: our strategy is too complex for a platform like TikTok, we simply tell it out - with #infotainment-clips, made by our colleagues Niklas Cordes, Maleen Bösenberg, Pooja Rangarajan, Robin Engelhardt, Veronika Arnold, Pierre Senghor, Vincenzo Lanzilotti and Dr. Cui Qin.	
---	---	--

	Keine Frauenpässe und keine Frauentore. Frauen spielen Fußball. #KeinFrauenfußball M unserem Statement setzen wir uns für mehr Gleichberechtigung im Fußball ein. Denn es ist Zeit, dass wir umdenken. Wir alle! Folgt dem Link für alle Infos zu #KeinFrauenfußball. Likt, teilt und werdet Teil des Wandels. Während der UEFA Women's EURO und darüber hinaus werden wir euch mit vielen spannenden Equality-Geschichten versorgen. Bleibt dran! Volkswagen. we drive football (DE, AT, CH) https://www.volkswagen.de/de/marke-und-erlebnis/wedrivefootball/uefa-womens-euro-2022.html Women play football. #NotWomensFootball #wedrivefootball #WEURO2022 Facebook DE: 2 - 2 (0) The power of love. #vwkäfer #volkswagen #love #pride #pridemonth Facebook DE: 8 - 8 (0) Frauenpower auf Führungsebene: Martina Voss-Tecklenburg (Bundestrainerin der deutschen Fußballfrauen) und Astrid Fontaine (Markenvorstandsmitglied bei Volkswagen Nutzfahrzeuge) haben sich über Diversität, Transformation und Digitalisierung ausgetauscht. Was sich bisher getan hat, wo die Entwicklung hingehen kann und was Sport und Wirtschaft gemeinsam haben, könnt ihr hier nachlesen: https://www.volkswagen-newsroom.com/.../frauenpower-auf...	
--	---	--

	Here we go. Finally. Four weeks of dream goals and endless emotions. The home of football celebrates Europe's best players at the @WEURO2022. And we join in the celebration with the new ID. Buzz. Women play football. #NotWomensFootball #wedrivefootball #WEURO2022DE @volkswagen.wedrivefootball Instagram: 1 - 1 (0) No women's passes and no women's goals. Women play football. #NotWomensFootball We are striving for more equality in football. It's time for a rethink For all of us. @volkswagen.wedrivefootball #wedrivefootball #WEURO2022 Instagram: 1 - 1 (0) The power of love. #love #pride #pridemonth #volkswagen #vw	
--	--	--

? Congratulations to India! 200% growth was the result from our brands ŠKODA AUTO a.s., #Volkswagen, AUDI AG, Porsche AG, and Automobili Lamborghini S.p.A. in the first half of the year.

⚡ Similar to the US and China, Volkswagen Group is supporting the electrification in India: We just signed an agreement with India's SUV major Mahindra and Mahindra Limited [Automotive and Farm Equipment Business]. They intend to use our electric components such as electric motors and battery cells for future products.

? At the 2021 Climate Summit in Glasgow, India promised to register zero-emission passenger cars only, starting in 2035. As a result, experts anticipate that more than half of all new vehicles will be electric in 2030. So, expect more excellent sales figures from the largest democracy in the world!
LinkedIn: 1 - 1 (0)

? We are PowerCo SE! Meet, Jörg Teichmann, Kai Alexander Mueller, Soonho Ahn, Sebastian Krapoth, Sebastian Wolf, the board members of our new global battery company, one of Europe's most exciting start-ups!

? Learn more about how we consolidate activities along the value chain for batteries – from processing raw materials to developing a unified #VWGroup battery cell and managing the European Gigafactories here:
LinkedIn: 1 - 1 (0)

? ? Our #electric #future is only great one, if we pay attention to the #sustainability of the batteries themselves - from beginning to end. Therefore we focus strongly on using less rare materials, are searching for alternatives, focus on #ClosedLoop #Recycling and implement innovative concepts.

We are #aware, that there is still a way to go, but we are working continuously to improve sustainability in the production of the battery as well as in the battery itself. That's why our brands work on many inspiring projects to create a #sustainable

? Astypalea - different perspectives ? ?

The joint project between #VWGroup & Greek government shows the transition to a sustainable & fossil-free mobility ecosystem in fast-forward time. That's important learnings for our transformation and the whole mobility industry.

CEO Herbert Diess and Prime Minister Kyriakos Mitsotakis tested the new mobility service & spoke to the island's residents "Very important for us is the feedback from the around 1000 inhabitants of Astypalea: After first scepticism they are mostly open for e-mobility & convinced after their first live experience. They want to have a sustainable environment & already today a benefitting of a better quality of tourism", Diess says.

Moreover, #Astypalea is a great option to bring emissions of mobility down fast. "The new mobility services for ridesharing #ASTYBUS & the vehicle car sharing #astyGO started its operations, based on all electric mobility. This goes in line with the conversion of the energy system of the island towards renewables", explains Ralf Pfitzner, Global Head of Sustainability at Volkswagen AG.

The big aim: switch completely to e-mobility & smart mobility services, powered by green energy from local sources.

"Every mobility need shall be covered by the shuttle service, from commuting to work, from going from one village to another, from going to the restaurant or to the doctor. The integrated astyMOVE-App for all services created by SEAT CODE offers a cutting-edge user experience that is really easy & convenient", states Hildegard Wortmann, member of the Board of Management for Sales & Marketing AUDI AG & Sales Volkswagen Group.

"I am particularly excited that the ASTYBUS ridesharing service will be equipped with five vehicles on our #IDBuzz in autumn 2022", Ralf Brandstätter, Chief Executive Officer Volkswagen Passenger Cars says.

Further, scientists from University of Strathclyde & University of the

(ID.4: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 16,3-15,6; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: Effizienzklasse: A+++.) Schon von unserem Projekt auf „Astypalea“ gehört? Das kleine griechische Eiland liefert als erste CO₂-neutrale Insel einiges an Erzählstoff. Bürgermeister Nikolaos Komineas sprach mit uns über das faszinierende Projekt und welche tragende Rolle E-Mobilität dabei spielt. Lesen lohnt sich: <https://shaping-mobility.volkswagen.com/.../auf-astypalea...> #vwID4 #volkswagen Facebook DE: 10 - 10 (0)

(ID.4 GTX: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 18,2-16,3; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++.) Musiker Wincent Weiss schafft es nicht nur regelmäßig in die Charts, sondern mit dem ID.4 GTX auch in die eindrucksvollsten Ecken Norwegens. Was er auf einer der imposantesten Autostraßen der Welt empfunden hat, wie er über E-Mobilität denkt und vieles mehr erfahrt ihr hier: <https://shaping-mobility.volkswagen.com/.../wincent-weiss...> #vwID4GTX #volkswagen Fahrzeugabbildung zeigt Sonderausstattung. Facebook DE: 11 - 11 (0)

(ID.5 GTX: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 20,8-17,7; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++.) Performance trifft Nachhaltigkeit Der vollelektrische ID.5 GTX mit Dualmotor Allradantrieb. SUV-Coupé neu gedacht. Mehr über den neuen ID.5 GTX erfahrt ihr hier: <https://www.volkswagen.de/de/modelle>

	Sustainability has many faces: Not only is our new ID. Buzz fully electric, it's also made of many recycled materials. And the best thing is: It is our first electric vehicle that is completely free of animal leather. #SXSW #waytoZERO #SXSW2022 #VolkswagenwaytoZERO #IDBuzz #vwcommercialvehicle #vwcv #VWIDBuzz #volkswagen #vw	
--	---	--

?? Let's electrify #trucks together!
 TRATON GROUP and its partners formed the joint venture CV Charging Europe to provide reliable #ChargingInfrastructure for Commercial Vehicles. The charging network initiated by Traton, Daimler Truck AG and Volvo Group will be open and accessible to all CVs in Europe, regardless of brand.
 The JV, led by Anja van Niersen will be a self-standing legal entity and plans to install and operate at least 1,700 high-performance green energy charge points on, and close to, highways as well as at logistics hubs across Europe.
 "When we talk to customers about electric trucks, they always ask: where can we charge? To support as fast as possible, we are teaming up and from today on kick-starting the European charging network.", says Traton Group's CEO Christian Levin.
 The start of this JV is another important step in the journey of enabling future #sustainable transport!
 LinkedIn: 2 - 2 (0)

?? Our #electric #future is only great one, if we pay attention to the #sustainability of the batteries themselves - from beginning to end.
 Therefore we focus strongly on using less rare materials, are searching for alternatives, focus on #ClosedLoop #Recycling and implement innovative concepts.

We are #aware, that there is still a way to go, but we are working continuously to improve sustainability in the production of the battery as well as in the battery itself. That's why our brands work on many inspiring projects to create a #sustainable value chain loop for our battery business.
 And what is the aim of a closed value chain loop?
 It is the permanent recovery of valuable materials to increase sustainability and security of supply!
 "Creating a closed loop is the most sustainable way to build batteries", says Thomas Schmaier, our Board member for Technology and CEO of

#VWGroup makes progress on electrifying #Astypalea! You can now use the electric ridesharing service #ASTYBUS and the vehicle sharing service #astyGO. They were put into operation together with Herbert Diess - he is how the day went:
LinkedIn: 8 - 8 (0)

? Astypalea - different perspectives ? ?
The joint project between #VWGroup & Greek government shows the transition to a sustainable & fossil-free mobility ecosystem in fast-forward time. That's important learnings for our transformation and the whole mobility industry.
CEO Herbert Diess and Prime Minister Kyriakos Mitsotakis tested the new mobility service & spoke to the island's residents. "Very important for us is the feedback from the around 1000 inhabitants of Astypalea: After first scepticism they are mostly open for e-mobility & convinced after their first live experience. They want to have a sustainable environment & already today a benefitting of a better quality of tourism", Diess says.
Moreover, #Astypalea is a great option to bring emissions of mobility down fast. "The new mobility services for ridesharing, #ASTYBUS & the vehicle car sharing #astyGO started its operations, based on all electric mobility. This goes in line with the conversion of the energy system of the island towards renewables", explains Ralf Pfitzner, Global Head of Sustainability at Volkswagen AG.
The big aim: switch completely to e-mobility & smart mobility services, powered by green energy from local sources.
"Every mobility need shall be covered by the shuttle service, from commuting to work, from going from one village to another, from going to the restaurant or to the doctor. The integrated astyMOVE-App for all services created by SEAT CODE offers a cutting-edge user experience that is really easy & convenient", states Hildegard Wortmann, member of the Board of Management for Sales & Marketing AUDI AG & Sales

	(ID.4: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 16,3-15,6; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++.) Schon von unserem Projekt auf „Astypalea“ gehört? Das kleine griechische Eiland liefert als erste CO₂-neutrale Insel einiges an Erzählstoff. Bürgermeister Nikolaos Komineas sprach mit uns über das faszinierende Projekt und welche tragende Rolle E-Mobilität dabei spielt. Lesen lohnt sich: https://shaping-mobility.volkswagen.com/.../	
--	---	--

? Congratulations to India! 200% growth was the result from our brands ŠKODA AUTO a.s., #Volkswagen, AUDI AG, Porsche AG, and Automobili Lamborghini S.p.A. in the first half of the year.

⚡ Similar to the US and China, Volkswagen Group is supporting the electrification in India: We just signed an agreement with India's SUV major Mahindra and Mahindra Limited [Automotive and Farm Equipment Business]. They intend to use our electric components such as electric motors and battery cells for future products.

? At the 2021 Climate Summit in Glasgow, India promised to register zero-emission passenger cars only, starting in 2035. As a result, experts anticipate that more than half of all new vehicles will be electric in 2030. So, expect more excellent sales figures from the largest democracy in the world!
LinkedIn: 1 - 1 (0)

Saving 400,000 tons of CO₂: The world's largest heat pump from our colleagues at MAN Truck & Bus SE will ensure BASF's energy supply and enable them to switch to a more sustainable way of energy production. The next step into a more sustainable future!
? Find out more here:
LinkedIn: 3 - 3 (0)

? ? Our #electric #future is only great one, if we pay attention to the #sustainability of the batteries themselves - from beginning to end. Therefore we focus strongly on using less rare materials, are searching for alternatives, focus on #ClosedLoop #Recycling and implement innovative concepts.

We are #aware, that there is still a way to go, but we are working continuously to improve sustainability in the production of the battery as well as in the battery itself. That's why our brands work on many inspiring projects to create a #sustainable value chain loop for our battery business. And what is the aim of a closed value chain loop?

	(ID.4: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 16,3-15,6; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: Effizienzklasse: A+++.) Schon von unserem Projekt auf „Astypalea“ gehört? Das kleine griechische Eiland liefert als erste CO₂-neutrale Insel einiges an Erzählstoff. Bürgermeister Nikolaos Komineas sprach mit uns über das faszinierende Projekt und welche tragende Rolle E-Mobilität dabei spielt. Lesen lohnt sich: https://shaping-mobility.volkswagen.com/.../auf-astypalea... #vwID4 #volkswagen Facebook DE: 10 - 10 (0) 3 Der neue ID.5 ? – Das vollelektrische SUV-Coupé bietet lokal CO₂-neutrale Mobilität und begeistert dabei mit sportlicher Performance. ? #vwID5 #volkswagen Fahrzeugabbildung	
--	--	--

? ? Congrats on the groundbreaking of the new factory for premium e-cars in Changchun! It will be the first car plant in China where only all-electric AUDI AG models roll off the line. The AUDI FAW NEV Company can build more than 150,000 cars a year, when it is finished by the end of 2024. ? ? The factory is also setting standards in terms of digitalization and sustainable production. All site processes will be networked, with Audi's "Mission Zero" environmental program setting the guardrails for sustainable production. In addition to a press shop, body shop, paint shop, and vehicle assembly line, there will also be a battery assembly facility, where Audi will manufacture the high-voltage batteries used in its China-specific PPE models. ? ? Can't wait to hear more about the construction process and to see the factory fully operational 2024 Dr. Juergen Unser!
LinkedIn: 3 - 3 (0)

? Meanwhile in Madrid... The #CEOAlliance members dug deep into ideas how to decarbonize Europe's industry and how to encourage European policy makers to take bold steps towards climate neutrality.

? Which kind of? Read our CEO's notes here:
LinkedIn: 3 - 3 (0)

#Climate protection only works with #China!
"When it comes to climate change, China is the most important country. The world can be successful in addressing climate change without China playing a lead role", emphasized Margo Oge, member of our #Sustainability Council. She underlines China's important role in regard to the announcement of the new Volkswagen Group China Board – led by Ralf Brandstätter. China is a major pillar when it comes to accelerating the ramp up of e-cars of the Group worldwide. Oge appeals further that Volkswagen and China can work on a sustainable #zero carbon future together: "The world can be successful in addressing

	(ID.4 GTX: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 18,2-16,3; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++.) Habt ihr schon mal was von der „Earth Hour“ (heute 20:30-21:30 Uhr) gehört? Hier wird überall auf der Welt für eine Stunde die öffentliche Beleuchtung ausgeschaltet, um auf die Wichtigkeit des Klimaschutzes hinzuweisen. Finden wir gut. Mehr über das Modell erfahrt ihr hier: https://www.volkswagen.de/de/modelle/id4-gtx.html #vwID4GTX #volkswagen	
--	---	--

? ? Do you want to learn how to develop #batteries? Our young battery experts show you how! ? What should they explain in the next video? #SalzGiga
LinkedIn: 1 - 1 (0)

? Congratulations to India! 200% growth was the result from our brands ŠKODA AUTO a.s., #Volkswagen, AUDI AG, Porsche AG, and Automobili Lamborghini S.p.A. in the first half year.

⚡ Similar to the US and China, Volkswagen Group is supporting the electrification in India: We just signed an agreement with India's SUV major Mahindra and Mahindra Limited [Automotive and Farm Equipment Business]. They intend to use our electric components such as electric motors and battery cells for future products.

? At the 2021 Climate Summit in Glasgow, India promised to register zero-emission passenger cars only, starting in 2035. As a result, experts anticipate that more than half of all new vehicles will be electric in 2030. So, expect more excellent sales figures from the largest democracy in the world!
LinkedIn: 1 - 1 (0)

✨ We've got the power! Last week we celebrated three world premieres on one day. We are still blown away!

? "This will be the control center for the entire global battery business of the #Volkswagen Group. One of the biggest companies is reinventing itself", Thomas Schmall, Board Member Technology at #VWGroup said.

? Start of construction of #VWGroup's FIRST own battery factory!

? FIRST presentation of the #UnifiedCell, which will become the more powerful and sustainable market standard

? FIRST day for our newly formed company PowerCo SE as an upcoming global player in the battery business

? In case you missed our livestream, here you can watch again:

LinkedIn: 1 - 1 (0)

	(ID. 4 GTX: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 18,2-16,3; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0; Effizienzklasse: A+++.) In ID.4 GTX steht euch eine Batterie mit 77 kWh Netto-Batterieenergieinhalt und einer WLTP-Reichweitenspanne von 421-489 km zur Verfügung. Wer ihr länger unterwegs seid, habt ihr mit We Charge europaweit Zugang zu über 200.000 Ladepunkten inklusive des gesamten Schnellladenetzwerks von IONITY. #vwid4gtx #volkswagen #SalzGiga ? We CELLebrated 3 world premieres in 1 day. ? 1st own battery factory ? Presentation of the unified cell ? Kick-off of our global battery company PowerCO SE What such a #historic day feels like, we summarized in this highlight-clip for you. ? Instagram: 1 - 1 (0) Let's take a look into the year 2050. How will #SalzGiga, #VWGroup's first own battery factory have changed the world of #mobility & in general? Instagram: 1 - 1 (0) This is it. Our first own battery factory. #SalzGiga #volkswagen #vw Instagram: 1 - 1 (0)	

? Astypalea - different perspectives ? ?

The joint project between #VWGroup & Greek government shows the transition to a sustainable & fossil-free mobility ecosystem in fast-forward time. That's important learnings for our transformation and the whole mobility industry.

CEO Herbert Diess and Prime Minister Kyriakos Mitsotakis tested the new mobility service & spoke to the island's residents "Very important for us is the feedback from the around 1000 inhabitants of Astypalea: After first scepticism they are mostly open for e-mobility & convinced after their first live experience. They want to have a sustainable environment & already today a benefitting of a better quality of tourism", Diess says.

Moreover, #Astypalea is a great option to bring emissions of mobility down fast. "The new mobility services for ridesharing #ASTYBUS & the vehicle car sharing #astyGO started its operations, based on all electric mobility. This goes in line with the conversion of the energy system of the island towards renewables", explains Ralf Pfitzner, Global Head of Sustainability at Volkswagen AG.

The big aim: switch completely to e-mobility & smart mobility services, powered by green energy from local sources.

"Every mobility need shall be covered by the shuttle service, from commuting to work, from going from one village to another, from going to the restaurant or to the doctor. The integrated astyMOVE-App for all services created by SEAT CODE offers a cutting-edge user experience that is really easy & convenient", states Hildegard Wortmann, member of the Board of Management for Sales & Marketing AUDI AG & Sales Volkswagen Group.

"I am particularly excited that the ASTYBUS ridesharing service will be equipped with five vehicles on our #IDBuzz in autumn 2022", Ralf Brandstätter, Chief Executive Officer Volkswagen Passenger Cars says.

Further, scientists from University of Strathclyde & University of the

	(ID.4: Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km: 16,3-15,6; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: Effizienzklasse: A+++.) Schon von unserem Projekt auf „Astypalea“ gehört? Das kleine griechische Eiland liefert als erste CO₂-neutrale Insel einiges an Erzählstoff. Bürgermeister Nikolaos Komineas sprach mit uns über das faszinierende Projekt und welche tragende Rolle E-Mobilität dabei spielt. Lesen lohnt sich: https://shaping-mobility.volkswagen.com/.../auf-astypalea... #vwID4	
	This is it. Our first own battery factory. #SalzGiga #volkswagen #vw Instagram: 1 - 1 (0) Sustainability has many faces: Not only is our new ID. Buzz fully electric, it's also made of many recycled materials. And the best thing is: It is our first electric vehicle that is completely free of animal leather. #SXSW #waytoZERO #SXSW2022 #VolkswagenwaytoZERO #IDBuzz #vwcommercialvehicle #vwcv #VWIDBuzz #volkswagen #vw	

? ? With Europcar we are adding a key element to our mobility services portfolio! Today #VWGroup has acquired Europcar with partners Attestor Limited and Pon. We're happy to strengthen our rental services for you!

The next steps in the transformation of Europcar?

? One platform approach: Rental services with Europcar will be one of many mobility services tailored to our customers' needs – all will be hosted on a new Group central platform.

? Add #autonomous vehicles:

The introduction of autonomous shuttle services to the platform will follow in the second half of the decade. We are already working on this future offer with pilot projects in Munich and Hamburg, testing the first autonomous ID. Buzz.

? Dr. Christian Dahlheim, CEO of Volkswagen Financial Services says: "By 2030, it will be more about using and less about owning vehicles. A new mobility platform will perfectly respond to this trend with a highly flexible and convenient offering at our customers' fingertips. Autonomous vehicles will be the next gamechanger and lift the platform to an even higher level on the way to #NEWAUTO."

LinkedIn: 2 - 2 (0)

? ? We are making batteries one of our core competencies!

"#Battery & #Charging" is one of the central pillars of our #NEWAUTO strategy. Especially in the area of batteries, we are focusing on reducing costs with high economics of scale as the battery is the highest cost in an electric vehicle. That is why we are taking the entire battery value creation in our own hands. Therefore we have established a battery company for the management of all our battery activities. The headquarter in Salzgitter and the first own battery factory form the heart of the #BatteryValley. From there, our cell production will be brought into large-scale production and VW Group will develop into a global cell manufacturer.

"We have set up one of the most

The evolution of driving. #driving
#generations #WayToZero
#VolkswagenWayToZero
#vwid4gtx #vwid4 #classiccars
#volkswagen #vw
Instagram: 1 - 1 (0)

Ready to go. ? ⚡ #colorful
#citylife #VolksagenWayToZero
#WayToZero #vwarteonehybrid
#vwarteon #volkswagen #vw
Instagram: 1 - 1 (0)

Here it is: the concept for our first
all-electric limousine ID.
AERO. The world premiere of
the production version will follow
2023. Stay tuned! #vwidaero
#vwid #VolkswagenWayToZero
#WayToZero #volkswagen #vw
Instagram: 1 - 1 (0)

Find your happy place. ? ?
#summer #icecream
#VolkswagenWayToZero
#WayToZero #vwid4 #id4
#volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Volkswagen's first fully-electric
limousine: The ID. AERO. The
digital world premiere will take
place on Monday, 27 June, at
02:00 pm (CEST). #vwidaero
#vwid #VolkswagenWayToZero
#WayToZero #volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Selfie-Time! ? #selfieday #smile
#VolkswagenWayToZero
#WayToZero #vwid3 #id3
#volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Charge in style. #sunnyday
#electric #WayToZero
#VolkswagenWayToZero #vwid4
#id4 #volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Sporty as you are. #sport
#emobility #WayToZero
#VolkswagenWayToZero #vwid3
#id3 #volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Connect more. #bestfriendsday
#VolkswagenWayToZero
#WayToZero #vwid5gtx #id5gtx
#volkswagen #vw
Instagram: 2 - 2 (0)

Can you taste the joy of summer
already? #summer #electric
#WayToZero

New Auto Fokusthemen\Dekarbonisierung emobility	? Electricity for #emobility has mainly flowed in one direction – from charging point to vehicle. This could soon change with vehicle-to-grid applications. Porsche AG demonstrated that electrical balancing power can be stored in high-voltage batteries of an intelligent swarm of e-cars. The participants: Five Porsche Taycan! LinkedIn: 5 - 5 (0) 9 Phasing out combustion engine accelerates #eMobility. And we're fully committed to electrification! ✅ The European Parliament sent a clear and expected signal for climate protection: The turn to electromobility is irreversible. It is the only ecologically, technologically and economically sensible way to replace combustion engines as quickly as possible. From 2035, no new vehicles with combustion engine are to be allowed to be registered in the #EU. An ambitious, but achievable goal. And planning certainty for companies and consumers. We are making our contribution with the systematic #electrification of our model fleet ⚡ ? It is now important that the political targets are also backed up by corresponding political measures in all member states. These include a sufficient supply of battery cells, a much faster expansion of the charging infrastructure and an accelerated energy transition. ? We're leading the transformation to sustainable mobility and are aiming to become the global number 1 in electric mobility. ? LinkedIn: 8 - 8 (0) Sneak peek! ? These are the first sketches of our smaller e-model from #Skoda, #Cupra & #VW, which will be built in #Spain from 2025. These entry level electric vehicles make the access to #eMobility much easier & push the country's future of mobility - for generations to come.	
--	--	--

	In the spotlight. #colours #emobility #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwid4 #id4 #volkswagen #vw Instagram: 4 - 4 (0) Charge up your life. #emobility #future #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwid3 #id3 #volkswagen #vw Instagram: 5 - 5 (0) The ID. Buzz is coming soon! We have adapted a true Volkswagen classic to the challenges of modern mobility. Behind its aerodynamic shape hides a smart high-tech #EV which will take the #eMobility game to a whole new level ? Watch the video and get excited #waytoZERO #VolkswagenwaytoZERO #IDBUZZ #VWIDBUZZ #volkswagen #vw #vwn #vwnutzfahrzeuge #vwcv Instagram: 6 - 6 (0) Snow explorer. #snow #gooutandexplore #emobility #WayToZero #VolkswagenWayToZero #vwid3 #id3 #volkswagen #vw	
--	--	--