

NACHHALTIGKEITS BERICHT 2014



ZUM BERICHT

2

Die ZF Friedrichshafen AG legt hier ihren dritten Nachhaltigkeitsbericht vor. Er bezieht sich auf das Geschäftsjahr 2014 und richtet sich an Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten, Politik und Behörden sowie alle weiteren Zielgruppen, die an unserem Unternehmen interessiert sind und wissen wollen, nach welchen Werten und Grundsätzen wir handeln. Der Bericht soll Transparenz schaffen, insbesondere im Bereich unserer Nachhaltigkeitsleistungen und -ziele.

Bei der Bestandsaufnahme und der Zusammenstellung der Inhalte für diesen Bericht haben wir uns wieder an den Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) orientiert. Erstmals wendet der Bericht die Leitlinien der GRI in der neuen Version G4 an. Sie erfordern eine durch das Unternehmen vorzunehmende Wesentlichkeitsanalyse, die die Prioritäten in der Berichterstattung setzt und den Fokus auf zentrale Teile der Leistungsindikatoren in den Bereichen Ökonomie, Ökologie und Gesellschaft lenkt. Der Prozess zur Bestimmung der wesentlichen Themen wird im Bericht auf den Seiten 16–17 dargestellt. Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit der Option „core“ erstellt, die Erfüllung der Indikatoren der GRI wird im GRI-Content-Index (Seite 74) abgebildet. Die GRI hat die Platzierung der Standardangaben zur Wesentlichkeit (G4-17 bis G4-27) sowohl im GRI-Content-Index als auch im Berichtstext im Rahmen eines Materiality Disclosure Service bestätigt.

Dieser Bericht stellt zugleich unseren Fortschrittsbericht an den Global Compact der Vereinten Nationen dar, dem wir im Mai 2012 beigetreten waren.

Redaktioneller Hinweis: Der Einfachheit halber sprechen wir im Bericht durchgängig von Mitarbeitern. Damit meinen wir selbstverständlich gleichermaßen unsere weiblichen und männlichen Mitarbeiter.

INHALT

Allgemeine Standardangaben

- 4 Strategie und Analyse
- 11 Organisationsprofil
- 16 Ermittelte wesentliche Aspekte und Grenzen
- 19 Einbindung von Stakeholdern
- 21 Berichtsprofil
- 22 Unternehmensführung
- 23 Ethik und Integrität

Spezifische Standardangaben

- 24 Wirtschaftliche Leistungsindikatoren
- 32 Ökologische Leistungsindikatoren
- 50 Gesellschaftliche Leistungsindikatoren
- 50 Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung
- 64 Menschenrechte
- 66 Gesellschaft
- 70 Produktverantwortung
- 74 GRI-Content-Index und Fortschrittsmitteilung an den UN Global Compact
- 79 Impressum

Strategie und Analyse

G4-1 Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers

Als weltweit führender Technologiekonzern in der Antriebs- und Fahrwerktechnik sowie der aktiven und passiven Sicherheitstechnik haben wir besonders in diesem Berichtsjahr gespürt, wie die globalen Megatrends die Erwartungen an Mobilität immer dynamischer verändern. Bevölkerungswachstum, Ressourcenverknappung, Klimawandel, demografische Veränderungen und Digitalisierung – Faktoren wie diese schlagen unmittelbar auf die Mobilitätskonzepte der Zukunft durch. Wer nicht rechtzeitig in der Lage ist, hierfür Antworten zu liefern, riskiert in diesen Zeiten mehr denn je seinen Geschäftserfolg.

Nachhaltigkeit ist für uns deswegen von vitalem Interesse. Vom Elektroantrieb über die Hybridisierung bis zum vernetzten Auto arbeiten wir täglich an Lösungen der Zukunft – Innovationen, die uns als Unternehmen ebenso weiterbringen wie zu einer nachhaltigeren Entwicklung weltweit beitragen. Mehr als je zuvor müssen sich Automobile und Nutzfahrzeuge heute technologisch weiterentwickeln. Strenge CO₂-Ziele erfordern ein höheres Maß an Energieeffizienz, innovative Produktentwicklungen erfordern den Einsatz gut ausgebildeter, hoch motivierter Mitarbeiter und der langfristige Erfolg von ZF als Unternehmen hängt in einem nicht unerheblichen Maße auch davon ab, wie wir mit unserer Umwelt und mit unseren Stakeholdern umgehen.

Diese Zusammenhänge systematisch in Betracht zu nehmen, aus möglichen Risiken Chancen zu generieren und einen wohl verstandenen Mehrwert für unser Unternehmen, für unsere Kunden, Mitarbeiter, die Umwelt und die Gesellschaft zu schaffen – das ist die Aufgabe unseres Nachhaltigkeitsprogramms. Darin haben wir im Berichtszeitraum erstmals alle nachhaltigkeitsrelevanten Unternehmensziele konsolidiert.

2015 feiern wir unser 100-jähriges Jubiläum – auch das bedeutet für uns Nachhaltigkeit. Das Wachstum unseres Unternehmens, dessen Dividenden zwei gemeinnützigen Stiftungen zufallen, soll weiterhin im Einklang mit seinem Umfeld erfolgen. Dazu gehört nicht nur das Befolgen

von Gesetzen, sondern auch ein ethisch einwandfreies Geschäftsgebahren mit einem klaren Bekenntnis zu einer wertorientierten Unternehmensführung und soliden Grundsätzen sozialer Verantwortung.

Als Unterzeichner des Global Compact der Vereinten Nationen haben wir uns dazu verpflichtet, die Grundsätze, die wir leben, zu fördern und international sichtbar zu machen. In unserem Einflussbereich bekennen wir uns damit zu den zehn Prinzipien des Global Compact, die auf anerkannten UN-Normen zum Schutz der Menschenrechte, der Arbeitsbeziehungen und der Umwelt sowie zum Kampf gegen Korruption basieren.

Über unsere Fortschritte berichten wir jährlich und tun dies hiermit zum dritten Mal in Form eines Nachhaltigkeitsberichts nach den Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI).

Dr. Stefan Sommer,

Vorstandsvorsitzender der ZF Friedrichshafen AG

G4-2 Zentrale Nachhaltigkeitsauswirkungen, -risiken und -chancen

Der strategische Rahmen unseres Nachhaltigkeitsprogramms wird maßgeblich definiert durch globale Megatrends, die die Rahmenbedingungen unseres Geschäfts kontinuierlich verändern. So wirkt sich etwa die fortschreitende Globalisierung maßgeblich auf die Absatz- und Beschaffungsmärkte von ZF aus. Sie erfordert eine stärkere internationale Ausrichtung unserer Strukturen und Kompetenzen. Darüber hinaus führen der demografische Wandel und die zunehmende Urbanisierung in vielen Märkten zu Veränderungen im Konsumverhalten – wobei der grundsätzlich steigenden Nachfrage gleichzeitig endliche Ressourcen gegenüberstehen. Dies erfordert einen Technologiewandel in Richtung Effizienz und Ressourcenschonung, den ZF durch die kontinuierliche Reduktion etwa von CO₂- und Geräuschemissionen selbst mit vorantreibt.

Bei unseren Zielableitungen für das Innovations- und Nachhaltigkeitsmanagement spielen Megatrends eine zentrale Rolle. Dabei betrachten wir sehr langfristige Faktoren, die sich durch globale ökonomische, ökologi-

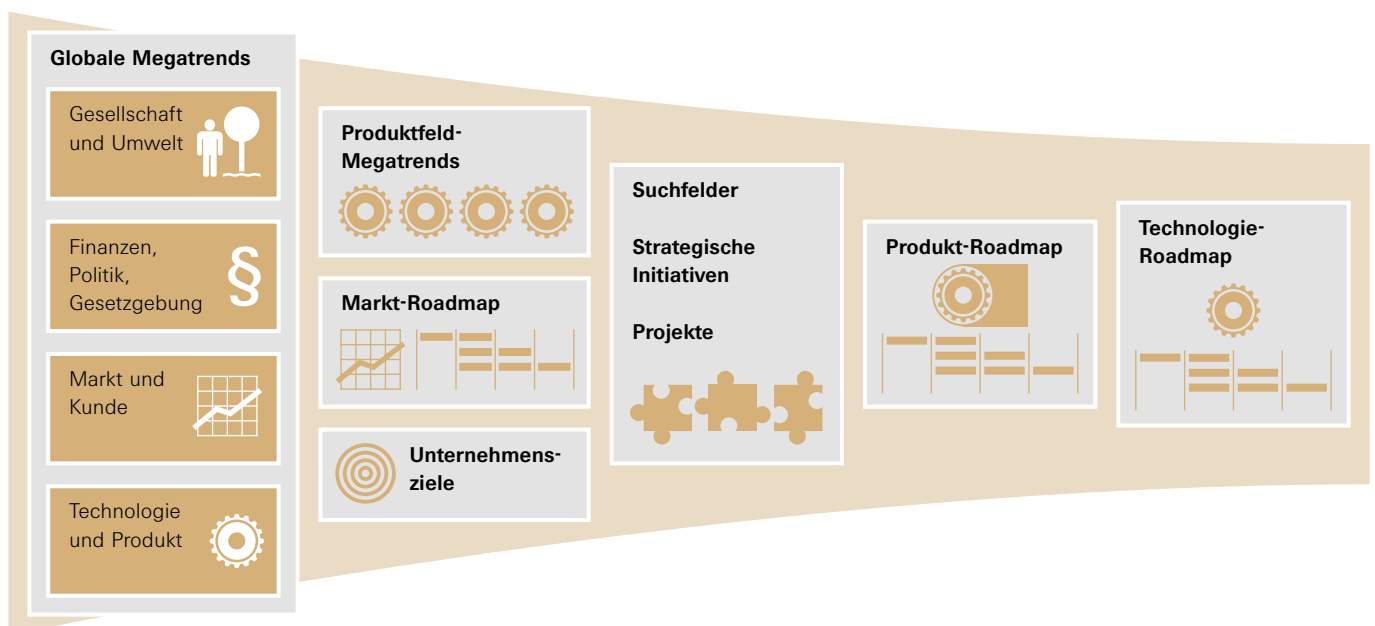
sche und soziale Verschiebungen verändern. Daneben beziehen wir Faktoren aus Gesetzgebung und Politik sowie sogenannte Produktfeldtrends mit ein, in denen einzelne Megatrends bereits erste spürbare Wirkungen entfalten. Im Langfrist-Strategieprozess haben wir im Rahmen dieser Analyse drei Schwerpunktthemen für die Produktentwicklung identifiziert: Effizienz im Antriebsstrang, Sicherheitssysteme für das Fahrzeug sowie Fahrerassistenzsysteme und autonomes Fahren. Sie alle stehen für ein verändertes Werteverhalten bei den Pkw-Endkunden, insbesondere in den Bereichen Kraftstoffeffizienz und Sicherheit. Diese Erkenntnisse fließen unmittelbar in den Innovationsprozess von ZF ein:

Über diesen klassischen Weg der Forschungs- und Entwicklungsarbeit geht ZF in einem gesamtgesellschaftlichen Kontext sogar noch hinaus. Mit der 2015 gegründeten ZF-Denkfabrik schlägt das Unternehmen neue Wege ein, um Trends, Technologien und Zukunftsthemen aufzuspüren und sie in die relevanten Bereiche des Konzerns zu transportieren. Ebenfalls hier im Fokus stehen die Themen Energie, nachhaltige Mobilität und lebenswertere Städte. Die ZF-Denkfabrik soll dem Unternehmen einen neuen Blick in die ferne Zukunft eröffnen

und das Unternehmen dabei unterstützen, Entwicklungen nachhaltig mitzugestalten und einen Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen.

Zur weiteren Schärfung unseres Nachhaltigkeitsprogramms haben wir im Berichtszeitraum die wichtigsten Nachhaltigkeitsauswirkungen von ZF analysiert, intern quantifiziert und im Rahmen einer Medienanalyse mit den Anforderungen unserer Stakeholder abgeglichen. Im Ergebnis standen die ökologischen Auswirkungen und die Sicherheit unserer Produkte gemeinsam mit der Frage nach der Energieeffizienz unserer Produktion an oberster Stelle der Prioritätenliste. Damit betrachten wir den Umfang der Auswirkungen von ZF in diesen drei Bereichen als am bedeutsamsten. Entsprechende Ziele, die im Rahmen unseres Nachhaltigkeitsprogramms zusammengefasst und nachgehalten werden, sollen in diesen und weiteren Themenbereichen dazu beitragen, die negativen Auswirkungen von ZF langfristig zu reduzieren und unseren positiven Beitrag auf Dauer zu multiplizieren. Dabei berücksichtigen wir auch mögliche Geschäftsrisiken, die aus den beschriebenen Megatrends und unseren eigenen ökologischen und sozialen Auswirkungen resultieren könnten – etwa in den Bereichen Klimawandel, Versorgungssicherheit oder Attraktivität als Arbeitgeber.

Der ZF-Innovationsprozess



Nachhaltigkeitsprogramm

Strategisches Ziel	Maßnahmen	Status 2014	Termin
Produktsicherheit			
Gewährleistung höchster Produktsicherheitsstandards	Qualifizierung der Mitarbeiter und Ausrollen eines neuen Schulungskonzepts	Überarbeitung des rollenorientierten Schulungskonzepts zur Funktionalen Sicherheit für alle Rollen im Prozess (z.B. Safety Manager, Entwickler, Tester)	2016
	Externe Begutachtung / Zertifizierung produktsicherheitsbezogener Prozesse	Überprüfung der Software und Elektronikprozesse auf Einhaltung der ISO26262 und IEC61508 durch den TÜV Süd	Fortlaufend
	Mitarbeit in nationalen und internationalen Gremien zur Funktionalen Sicherheit	Mitarbeit in Arbeitsgruppen zur Funktionalen Sicherheit bei der ISO, dem VDA und dem ZVEI	Fortlaufend
Umweltschutz in der Produktion			
Reduktion der spezifischen CO ₂ -Emissionen bezogen auf den Umsatz um 20% bis 2020 gegenüber dem Durchschnitt der Jahre 2006 bis 2010	Jährlicher Review zur Zielerreichbarkeit	Trend zur Zielerreichung in 2020 positiv. 2014 überdurchschnittlicher Beitrag zur Zielerreichung (Bestätigung im Rahmen des Zertifizierungsaudits)	2020
	Steigerung der Energieeffizienz im Rahmen des Umweltmanagementsystems (weltweit) und Energiemanagementsystems (deutschlandweit) durch vielfältige Maßnahmen an den einzelnen Standorten	Umsetzung einer Vielzahl von Maßnahmen an den ZF-Standorten, deren Wirksamkeit im Rahmen des Zertifizierungsaudits bestätigt wurde	
	Installation CO ₂ -begünstigter Anlagen zur Eigenversorgung	Inbetriebnahme einer Gas-und-Dampf-Anlage in Saarbrücken (gepachtet) und Installation von 2 Blockheizkraftwerken in Friedrichshafen	
Reduktion des spezifischen Energieverbrauchs bezogen auf den Umsatz im Vergleich zum Vorjahr	Steuerung der Kennzahl Energieverbrauch pro Umsatz innerhalb des Umweltmanagementsystems (ISO 14001): Planung von Effizienzmaßnahmen und jährlicher Review zur Zielerreichung	Konzernziel erreicht. Überproportionaler Beitrag durch die ISO 50001-zertifizierten Standorte in Deutschland (Bestätigung über Zertifizierungsaudit)	Fortlaufend
	Einführung eines systematischen Energiemanagementsystems an allen Standorten in Deutschland	Durch die Ausweitung der ISO 50001-Zertifizierung auf die Aftermarket-Standorte sind alle deutschen Standorte der ZF Friedrichshafen AG gem. ISO 50001 zertifiziert	2014
	Ernennung von Energiemanagementbeauftragten für System- und operative Belange an den Standorten und auf Konzernebene	Energiemanagementbeauftragte sind benannt	2014

Strategisches Ziel	Maßnahmen	Status 2014	Termin
	Berücksichtigung der Energieeffizienz als Entscheidungskriterium im Beschaffungsprozess neuer Maschinen und Anlagen	In Bearbeitung, erste Teilumsetzung erfolgt	2016
Reduktion oder Stabilisierung des spezifischen Wasserverbrauchs bezogen auf den Umsatz im Vergleich zum Vorjahr	Steuerung sowie jährlicher Review auf Standort- und Konzernebene im Rahmen des Umweltmanagementsystems	Konzernziel erreicht. Projektbeispiele siehe Beschreibung des Indikators	Fortlaufend
	Bedarfsgerechtes Planen von Projekten zur Wassereinsparung (abhängig von Relevanz)	Aufbereitung von Brauchwasser zu Kühlzwecken im Härteprozess (Brasilien, Sorocaba)	
Reduktion oder Stabilisierung des spezifischen Abwasseraufkommens bezogen auf den Umsatz im Vergleich zum Vorjahr	Jährlicher Review der Kennzahlen/Maßnahmen zur Zielerreichung, Steuerung über das Umweltmanagementsystem	Konzernziel erreicht	Fortlaufend
	Ressourceneffiziente Gestaltung von Betriebsprozessen	Ersatz von Phosphatierung von Kugeln Gelenken durch einen wasserlosen und gefahrstofffreien Prozess (Dielingen)	
Reduktion oder Stabilisierung des spezifischen Abfallaufkommens bezogen auf den Umsatz im Vergleich zum Vorjahr	Jährlicher Review der Kennzahlen/Maßnahmen zur Zielerreichung	Konzernziel nicht erreicht	Fortlaufend
	Ressourceneffiziente Gestaltung von Betriebsprozessen	Direkte Rückführung von Aluminiumschrotten an Hersteller für Schmelzen, welche an ZF-Gießerei geliefert werden	
Bewertung und weitestmögliche Substitution umweltschädigender Stoffe (Gefahrstoffe)	Gefahrstoffmanagement an den Standorten	Ziel erreicht	2015
	Ausrollung/Lokalisierung Region Asien-Pazifik	In Umsetzung	
Produktumweltauswirkungen			
Umweltverträgliche Produktentwicklung	Steigerung der Umweltverträglichkeit bei Produktneuentwicklungen im Vergleich zur Vorgängergeneration	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2. Generation des 8-Gang-Automatgetriebes reduziert den Kraftstoffverbrauch bzw. die CO₂-Emissionen um weitere 3 Prozent im Vergleich zur ersten Generation ■ 9-Gang-Automatgetriebe reduziert den Kraftstoffverbrauch um bis zu 16 Prozent gegenüber marktüblichen 6-Gang-Automatgetrieben 	Fortlaufend
	Weitere Stärkung der Kompetenzfelder Elektronik, deren Integration in ZF-Produkte und -Systeme sowie Leichtbau zur Erreichung von Kraftstoffersparnis, Reduktion von CO ₂ - und Geräuschemissionen in der Nutzungsphase	Ausbau der Technologiefelder Elektronik, elektrische Antriebstechnik und Leichtbau	

Strategisches Ziel	Maßnahmen	Status 2014	Termin
	Vorantreiben der Hybridtechnologie und E-Mobilität	<ul style="list-style-type: none"> ■ Schaffung des Geschäftsfeldes Elektrische Antriebstechnik ■ Teilnahme/Durchführung an mehreren Projekten zur Weiterentwicklung des elektrischen Antriebs (NPE-Projekte) 	Fortlaufend
	Einrichtung eines ressortübergreifenden Gremiums zum produktbezogenen Umweltschutz	Vorbereitende Maßnahmen zur Etablierung des Gremiums	2015
Umweltauswirkungen des Transports			
Schaffung von Transparenz über die transportbedingten Umweltauswirkungen	Berechnung und Berücksichtigung von Emissionen in Transportprojekten (neben reiner Kostenbetrachtung bei internen Projekten im Landfrachtbereich)	Konzernweite Methodik zur Kalkulation von Emissionen im Transportbereich entwickelt	2016
	Einführung eines Tools zur Erhöhung der Transparenz innerhalb der Lieferkette (ATM – „Active Transport Management“)	Anbindung von 35 Lieferanten bis Juni 2015	Fortlaufender Konzern-Rollout
Ökologisch effiziente Gestaltung von Transportnetzwerken	Bündelung und Konsolidierung von Frachten im Inbound-Bereich	Diverse Konsolidierungszentren implementiert (neu: ECC – European Consolidation Centre)	Fortlaufend
	Erhöhung des FTL-Anteils („full truck load“)	FTL-Konzept und Gebietsspediteurkonzept im Einsatz	
	Effizientes Leergutmanagement	Kontoabstimmungen Leergutmanagement Deutschland	
Verlagerung des Transports auf alternative Verkehrsmittel	Nutzung alternativer, umweltfreundlicher Verkehrsmittel	Erster Einsatz von Schienenverkehr anstelle von Luftfracht bei Eiltransporten von Europa nach China	Fortlaufend
	Vermeidung und Reduzierung von Luftfracht	Ursachenanalyse und Kontrolle der Abstellmaßnahmen	
	Kontrolle von Luftfrachtsendungen durch eingeführten Luftfrachtfreigabeprozess	Luftfrachtfreigabeprozess seit Ende 2013 im Einsatz	
Einsatz nachhaltiger Logistikdienstleister	Einbindung der Emissionsbewertung in den Landfracht-Ausschreibungsprozess (DE)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Entwicklung eines Handbuchs zur Einbindung der Emissionsberechnung in den Tenderprozess ■ Interne Abstimmung der Vorgehensweise zwischen Logistik und Einkauf 	2016
	Abfrage von Nachhaltigkeitsaspekten eingesetzter Dienstleister (Fuhrpark, Auslastung, Emissionen, Leerfahrten etc.)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Entwicklung eines Dienstleisterfragebogens ■ Abstimmung mit Einkauf und Einbindung in den Ausschreibungsprozess 	Ende 2015

Strategisches Ziel	Maßnahmen	Status 2014	Termin
Arbeitgeberattraktivität			
Positionierung als weltweit attraktiver Arbeitgeber	Intensivierung der Zusammenarbeit mit internationalen Hochschulen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Steigerung des Bewerbungseingangs in Deutschland um 25 % ggü. dem Vorjahr ■ Verbesserung in Arbeitgeberrankings (z.B. trendence Graduate Barometer) 	Fortlaufend
	Weitere Internationalisierung des Trainee-programms	Gestiegene Bewerberzahl im Ausland für Traineeprogramm	Fortlaufend
	Attraktive Qualifizierungsmöglichkeiten/ individuelle Entwicklungsmöglichkeiten: Auf- und Ausbau von Fachakademien, globale Weiterbildung, pro»motion-Programme, Weiterbildungsinitiative „Lernen im Netz“ (LiN), Studienförderung, duale Ausbildungsmodelle	Angebotsportfolio der Academy-Land-schaft mehr als verdoppelt	Fortlaufend
	Familiengerechte Arbeitsstrukturen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bau der ZF-Betriebskita in Friedrichs-hafen (ca. 60 Belegplätze) ■ Vorbereitung zur vierten Re-Zertifizie-rung im Audit Beruf und Familie ■ Einführung des Karrierebausteins: Sozialbaustein 	Fortlaufend
	Flexible Arbeitszeitmodelle (z.B. Sabbaticals)	Einführung mobiles Arbeiten in Friedrichs-hafen (Nutzung durch ca. 800 Beschäf-tigte)	Fortlaufend
	Global Employee Survey	Konzeptionierung, Pilot und weitere Vor-bereitung der weltweiten Befragung im März 2015 sind abgeschlossen	2015, danach regulärer Pro-zess alle zwei Jahre
	ZF Leadership Principles und 360°-Feedback	Leadership-Konzept inhaltlich und pro-zessual entwickelt, weltweit stattfindende Workshops für Führungskräfte sind ein-geplant	2017
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz			
OHSAS 18001-Zertifizierung: Schrittweise Erhöhung des Anteils der in der Matrix beteiligten Konzerngesell-schaften	Aufnahme von Standorten im Rahmen eines zentral gesteuerten Projektes mit freiwilliger Teilnahme für die Standorte	Zertifizierung zweier neuer Standorte in der Region Asien-Pazifik	Fortlaufend

Strategisches Ziel	Maßnahmen	Status 2014	Termin
Weltweites Unfallminderungsprogramm	Reduktion des Unfallaufkommens auf weniger als 5 Unfälle mit einem oder mehreren Ausfalltagen pro einer Million Arbeitsstunden	Unfallrate: 13,5 Ausfalltage: 24.348	2025
	Ausbau einer weltweiten Organisationsstruktur	Unterschiedliche Umsetzungsreife auf Standortebene	2016
	Verbindliche, konzernweit standardisierte Konzern-Kennzahlen und -Reportings		
	Unfallmanagement mit monatlichem Review der KPI (Key Performance Indicators) als Steuerungsinstrument auf Konzern- und Standortleitungsebene		
	Lokale Maßnahmen		
	Beteiligung der Safety Officer bei Planung, Beschaffung, Betrieb von Maschinen, Anlagen und Gebäuden		
	Regelmäßige Safety-Begehungen		
	Erfassung von Beinaheunfällen	Neue Maßnahme	
Safety Leadership-Trainings für Führungskräfte	Neue Maßnahme		
Erhalt und Förderung der Gesundheit unserer Mitarbeiter	Präventionsmaßnahmen	▪ Berücksichtigung von Arbeits- und Gesundheitsschutzkriterien bei Planung und Beschaffung von Maschinen und Arbeitsmitteln	Fortlaufend
		▪ Erstellung und Verteilung des Kommunikationspakets ArbMedVV	Erledigt
	Konstituierung der Expertengruppe Arbeitsmedizin und der Interdisziplinären Expertengruppe Gesundheitsmanagement	Neue Maßnahme	2015
	Vorgabe von medizinischen Mindeststandards weltweit	▪ Erarbeitung und Verabschiedung weltweiter medizinischer Mindeststandards	Erledigt
		▪ Weltweite Umsetzung angestoßen	Fortlaufend

Organisationsprofil

G4-3 Name des Unternehmens

ZF Friedrichshafen AG (im Folgenden kurz: ZF)

G4-4 Wichtigste Marken, Produkte und Dienstleistungen

Gegründet wurde das Unternehmen 1915 zur Herstellung von Zahnrädern und Getrieben für Luftfahrzeuge, Motorwagen und Motorboote. Heute ist ZF ein weltweit führender Technologiekonzern in der Antriebs- und Fahrwerktechnik sowie der aktiven und passiven Sicherheitstechnik (siehe Seite 4). ZF hat acht Hauptentwicklungstandorte in Europa, Nordamerika und Asien. Die globale Aufstellung wird komplettiert durch das internationale Servicenetzwerk, das den ZF-Kunden ein umfassendes weltweites Leistungsspektrum bietet. Es umfasst 33 eigene Servicegesellschaften und über 650 Servicepartner.

ZF ist schwerpunktmäßig im Automotive-Bereich, also für Pkw- und Nkw-Hersteller, tätig. Im Jahr 2014 entfielen 70 Prozent des Umsatzes auf Pkw und leichte Nkw kleiner sechs Tonnen, 18 Prozent auf Nkw über sechs Tonnen sowie 12 Prozent auf Bau- und Landmaschinen, Marine, Luftfahrt, Sonder- und Schienenfahrzeuge sowie Windkraft. Mit Produkten der Antriebstechnik erwirtschaftete ZF einen Umsatzanteil von 63 Prozent und mit Produkten der Fahrwerktechnik 37 Prozent.

Zu den wichtigsten Produktmarken von ZF gehörten im Berichtszeitraum:

- SACHS: Kupplungen und Stoßdämpfer für Personen- und Nutzfahrzeuge
- LEMFÖRDER: Lenkungen, Fahrwerke, Gummimetalle, Antriebs- und Bremsen für Personen- und Nutzfahrzeuge
- BOGE: Stoßdämpfer für Pkw, Lenkgetriebe und Lenkungspumpen
- ZF Parts: Getriebe- und Achsteile

G4-5 Hauptsitz des Unternehmens

Friedrichshafen (Deutschland)

G4-6 Länder mit Geschäftstätigkeitsschwerpunkt

Der Schwerpunkt der internationalen Geschäftstätigkeit des ZF-Konzerns liegt traditionell in Westeuropa und überwiegend im Heimatmarkt Deutschland. Das Unternehmen verfügt hier neben dem Konzernsitz Friedrichshafen über weitere Großstandorte in Schweinfurt, Saarbrücken, Passau und in der Dümmer-Region. Dort sind neben den Produktions- auch Entwicklungskapazitäten vorhanden. Hinzu kommen weitere Produktionsgesellschaften im gesamten Bundesgebiet sowie in Österreich, Großbritannien, Belgien, Frankreich, Italien, Spanien, Ungarn, der Slowakei, Tschechien, der Türkei, Russland und den Niederlanden.

G4-7 Rechtsform und Eigentümerstruktur

Die ZF Friedrichshafen AG ist eine nicht börsennotierte Aktiengesellschaft nach deutschem Recht. Anteilseigner des Unternehmens sind mit 93,8 Prozent die Zeppelin-Stiftung, die von der Stadt Friedrichshafen verwaltet wird, sowie mit 6,2 Prozent die Dr. Jürgen und Irmgard Ulderup Stiftung, Lemförde (Deutschland). Belegschaftsaktien werden nicht ausgegeben.

Die Zeppelin-Stiftung erhält von ZF jährlich eine Dividende. Die Mittel kommen ausschließlich gemeinnützigen und sozialen Zwecken zugute – vor allem in den Bereichen Wissenschaft und Forschung, Kunst und Kultur sowie Kinder- und Jugendhilfe. Die Dr. Jürgen und Irmgard Ulderup Stiftung in Lemförde fördert die Aus- und Weiterbildung junger Menschen sowie den Natur- und Landschaftsschutz. Jürgen Ulderup war der Gründer der Lemförder-Gruppe – ein Unternehmen, das heute zum ZF-Konzern gehört.

Stadt Friedrichshafen – Zeppelin-Stiftung

<http://www.friedrichshafen.de/unsere-stadt/zeppelin/zeppelin-stiftung>

Dr. Jürgen und Irmgard Ulderup Stiftung

<http://www.ulderupstiftung.de>

G4-8 Wesentliche Märkte

Wie in den Vorjahren verlief auch 2014 die Geschäftsentwicklung in den Marktregionen unterschiedlich. Während die Regionen Nordamerika und Asien-Pazifik stark und Europa leicht zulegen, war die Region Südamerika von einer deutlich rückläufigen Marktentwicklung gekennzeichnet. Wachstumstreiber für ZF war vor allem das Geschäft mit Pkw-Automatgetrieben und -Achssystemen. Insbesondere der Markterfolg der 8-Gang-Automatgetriebebaureihe ist sehr erfreulich. Schwieriger entwickelten sich die Märkte für Nutzfahrzeugprodukte und Arbeitsmaschinen. Im Bereich der Windantriebstechnik, die in den Vorjahren unter negativen Markteinflüssen litt, zeichnete sich eine leichte Erholung ab.

Der Anteil der Region Europa (Inland, West- und Osteuropa) am Konzernumsatz lag 2014 mit 10,3 Milliarden Euro bei 56 Prozent. In Nordamerika erwirtschaftete der ZF-Konzern einen Umsatz von 3,7 Milliarden Euro – ein Anteil von über 20 Prozent am Konzernumsatz. In Südamerika lag der Umsatz 2014 bei 556 Millionen Euro. Das prozentual größte Wachstum verzeichnete wie im Vorjahr die Region Asien-Pazifik mit einem Plus von mehr als 20 Prozent im Vergleich zum Vorjahr auf insgesamt 3,6 Milliarden Euro. Der Anteil der Region am Konzernumsatz betrug circa 19 Prozent. In Afrika erwirtschaftete ZF einen Umsatz von 177 Millionen Euro.

G4-9 Größe des Unternehmens

ZF erzielte 2014 mit seinem Portfolio von mehreren Tausend Produkten in circa 80 unterschiedlichen Produktgruppen einen Umsatz von insgesamt 18,4 Milliarden Euro (2013: 16,8 Mrd. Euro). Das Unternehmen verfügt über 113 Produktionsgesellschaften in 26 Ländern.

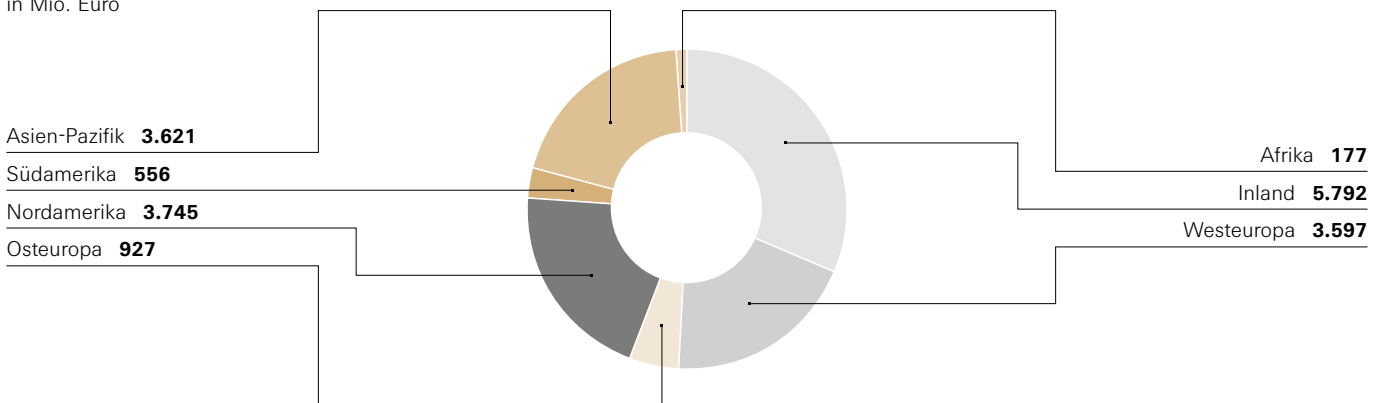
G4-10 Mitarbeiter nach Beschäftigungsverhältnissen, Geschlecht und Regionen

Zum 31. Dezember 2014 beschäftigte ZF weltweit 71.402 Mitarbeiter. Dies bedeutet einen Anstieg um 5 Prozent gegenüber dem Vorjahr, wobei die Mitarbeiter des 2014 verkauften Geschäftsfelds Gummi & Kunststoff sowie der veräußerten Tochterfirma AIBC (Südafrika) in den Zahlen nicht mehr enthalten sind. Mehr als zwei Drittel der Mitarbeiter werden in Europa beschäftigt, davon wiederum die Mehrheit in Deutschland. Bereits heute ist absehbar, dass die Internationalisierung der Märkte weiter an Bedeutung und Geschwindigkeit zunehmen wird, was sich in der Entwicklung der Mitarbeiterstruktur widerspiegelt.

96 Prozent der Mitarbeiter des ZF-Konzerns gehören mit unbefristeten Verträgen zur Stammelegschaft. In Deutschland beträgt der Anteil 95,6 Prozent. Der Frauenanteil im ZF-Konzern lag bei 15,2 Prozent (Deutschland 12,7% sowie Europa 13,7%). Die Region Nordamerika weist mit 24,5 Prozent den höchsten Frauenanteil aus.

Umsatzanteile nach Märkten

in Mio. Euro



Angesichts volatiler Märkte stellen flexible Arbeitszeitmodelle wie Arbeitszeitkonten, befristete Arbeitsverhältnisse und Zeitarbeit wichtige Instrumente dar, um Nachfrage- und Absatzschwankungen abzufedern und zu glätten. 2014 waren insgesamt 3.638 Leiharbeiter im Einsatz, davon mit 75,9 Prozent (2.762 Leiharbeiter) der überwiegende Teil im Ausland.

Mitarbeiterstruktur weltweit¹⁾

Anzahl Personen	2012	2013 ²⁾	2014
ZF-Konzern gesamt	68.406	72.643	71.402
Europa	49.526	51.792	50.774
davon Deutschland	39.882	41.900	41.188
Nordamerika	6.291	7.238	8.342
Südamerika	4.762	4.790	4.106
Asien-Pazifik	6.610	7.540	7.786
Afrika	1.217	1.283	394
Arbeitsverhältnisse			
Unbefristet	65.557	69.664	68.587
Befristet	2.849	2.979	2.815
Vollzeit	66.557	70.663	69.388
Teilzeit	1.841	1.980	2.014
Mitarbeiterkategorie³⁾			
Direkt	34.057	36.291	34.790
Indirekt	34.349	36.352	36.612
Mitarbeiter nach Geschlecht			
Männer		62.124	60.549
Frauen		10.519	10.853
Auszubildende und Leiharbeiter			
Auszubildende	1.818	2.085	2.073
Leiharbeiter	3.566	4.105	3.638

1) Exkl. ZF Lenksysteme, Mitarbeiterzahl gemäß IFRS-Regelung nach Verträgen jeweils zum Jahresende
 2) Inkl. Mitarbeitern des Geschäftsfelds Gummi & Kunststoff
 3) Unmittelbare (direkt) und mittelbare (indirekt) Beteiligung an Wertschöpfungsprozessen

Mitarbeiter nach Region und Geschlecht

in %	Frauen	Männer
Europa	13,5	86,5
davon Deutschland	12,7	87,3
Nordamerika	24,5	75,5
Südamerika	8,8	91,2
Asien-Pazifik	18,5	81,5
Afrika	15,4	84,6
ZF-Konzern gesamt	15,2	84,8

G4-11 Anteil Mitarbeiter unter Kollektivvereinbarungen

In Deutschland fallen nahezu alle Arbeitnehmer unter Kollektivvereinbarungen. Diese Kollektivvereinbarungen gründen entweder auf Tarifverträgen oder betrieblichen Regelungen. Leitende Angestellte sind zu einzelnen Regelungsstatbeständen (Altersversorgung, Altersteilzeit etc.) von Kollektivvereinbarungen erfasst. Der Prozentsatz der unter Kollektivvereinbarungen fallenden Mitarbeiter liegt in Deutschland bei 98 Prozent. Im Ausland gelten in vielen Ländern in der Regel ebenfalls Kollektivvereinbarungen, die auf einzelnen betrieblichen Regelungen basieren.

G4-12 Beschreibung der Lieferkette

ZF produziert weltweit in 26 Ländern Antriebs- und Achssysteme. Für die Produktion in unseren Werken ist die Zulieferung von Komponenten durch Lieferanten ein wesentlicher Bestandteil der Wertschöpfung. Bei den ZF-Lieferanten handelt es sich in der Regel um Auftragnehmer, die die Rohmaterialien oder Rohteile für die beauftragten Produkte selbst beschaffen, die Produkte im eigenen Haus produzieren sowie teilweise selbst konstruieren. Der von Lieferanten erbrachte Materialanteil im Verhältnis zum Umsatz beträgt etwa 60 Prozent.

Bei der Auswahl der strategischen Lieferanten legt ZF besonderes Augenmerk auf deren Umweltmanagement. Der Transport der Zulieferkomponenten wird einheitlich von ZF übernommen. Nur so kann dieser optimal organisiert werden und Umweltaspekte durchgängig berücksichtigt werden. Im Zuge des Frachtmanagements werden die Warenströme optimiert und gebündelt, wodurch eine bessere Auslastung der Transportmittel erzielt wird sowie unnötige Transporte vermieden werden. Zudem werden Umweltaspekte bei der Wahl des Transportmittels berücksichtigt.

G4-13 Signifikante Änderungen im Berichtszeitraum

Im Berichtszeitraum wurden neue Gemeinschaftsunternehmen in China gegründet, mit der Beijing Automotive Industry Corporation (BAIC) im Bereich Fahrwerk und mit YTO im Bereich Landmaschinen. Der Verkauf des Geschäftsfelds Gummi & Kunststoff an das chinesische Unternehmen Zhuzhou Times New Material Technology Co., Ltd. ist inzwischen abgeschlossen. Im Januar 2015

wurde außerdem der Verkauf der Anteile am Gemeinschaftsunternehmen ZF Lenksysteme GmbH an den Joint-Venture-Partner Robert Bosch GmbH erfolgreich abgeschlossen.

Darüber hinaus wurden 2014 im Bereich der Materialwirtschaft zentrale Konsolidierungszentren für Seefrachten in Charleston (US), in Bremen (DE) und in Shanghai (CN) eingerichtet und der globale Footprint des gesamten Transportmanagements angepasst. Um sich frühzeitig auf das Wachstum in Nordamerika, China und Indien vorzubereiten, wurde die regionale Lieferantenbasis analysiert und die Einführung von Global Procurement Offices in Mexiko, Indien und China verabschiedet. Ziel ist es, die lokale Lieferantenbasis auf die ZF-spezifischen Anforderungen vorzubereiten und weiterzuentwickeln.

G4-14 Umsetzung des Vorsorgeprinzips

Die konzernweite einheitliche Berichterstattung zur Früherkennung und Bewältigung bestandsgefährdender Risiken an den Vorstand und den Aufsichtsrat von ZF regelt eine Konzernrichtlinie. Alle Elemente des Risikomanagements sind in einem Risikomanagementsystem zusammengefasst. Dieses ist nicht nur auf die Erfüllung rechtlicher Erfordernisse ausgerichtet, es soll auch zur Wertsteigerung des Unternehmens beitragen, indem es Risikopotenziale und ihre Eintrittswahrscheinlichkeit reduziert. Von den Zentralabteilungen und dezentralen Berichtseinheiten werden alle Risiken gemeldet, die Schwellenwerte hinsichtlich Schadensausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit überschreiten. Alle Divisionen bis hin zu den einzelnen Gesellschaften sind gemäß der Richtlinie für die Umsetzung eines funktionierenden Risikomanagementprozesses (Risikoidentifikation, Risikobewertung, Risikomanagement, Berichterstattung, Überwachung/Prüfung) verantwortlich. Dies erfolgt in Abstimmung mit den jeweiligen zentralen Ressortfunktionen. Die Verantwortung für das Risikomanagementsystem auf Konzernebene liegt beim Konzern-Controlling.

Daneben gibt es im ZF-Konzern weitere Instrumente, die zur Früherkennung herangezogen werden, beispielsweise Monatsberichte, Strategische und Operative Planung, Berichte der Fachbereiche (Qualität, Materialwirtschaft, Markt, Compliance etc.), Standard-Audits der

Konzernrevision und Zertifizierungen nach den Normen der International Organization for Standardization (ISO). Außerdem besteht eine Vielzahl von Informationssystemen und Instrumenten, die auf spezifische Risikofelder wie Umwelt, Qualität, Finanzstatus, Markt (Kunden, Lieferanten/Materialwirtschaft) und Wettbewerbslage ausgerichtet sind. Wesentliche Aufgaben im Sinne des Risikomanagements nehmen auch die bestehenden zentralen Ressortfunktionen wahr.

Im Vorfeld von Bauprojekten werden die Standorte auf mögliche Altlasten geprüft, bei Akquisitionen werden mögliche Umweltrisiken der Projekte anhand einer Umwelt-Due-Diligence ermittelt.

G4-15 Unterstützung externer Initiativen

ZF hat zum 1. Mai 2012 den Global Compact der Vereinten Nationen unterzeichnet und sich damit zur Einhaltung und Förderung seiner zehn Prinzipien verpflichtet. Seit dem Beitritt ist ZF auch Mitglied des Deutschen Global Compact-Netzwerks und beteiligt sich am Austausch unter den Mitgliedsunternehmen.

G4-16 Mitgliedschaften in Verbänden und Interessengruppen

Der ZF-Konzern und seine Teilunternehmen sind in einer Vielzahl von Verbänden und Interessenvertretungen engagiert. Die folgende Auflistung stellt eine repräsentative Auswahl dar.

- **Arbeitgeberverband Südwestmetall**
<http://www.suedwestmetall.de>
- **Bundesverband der Deutschen Luft- und Raumfahrtindustrie e.V. (BDLI)**
<http://www.bdl.de>
(Mitglied ist die ZF Luftfahrttechnik GmbH, Kassel-Calden)
- **Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME)**
<http://www.bme.de>
- **Carbon Composites e.V.**
<http://www.carbon-composites.eu>
- **Compliance Netzwerk e.V.**
<http://www.netzwerk-compliance.de>

- **Deutsches Global Compact-Netzwerk**
<http://www.globalcompact.de>
- **Industrie- und Handelskammer Hochrhein-Bodensee**
<http://www.konstanz.ihk.de>
- **Industrie- und Handelskammer Oberschwaben, Weingarten**
<http://www.weingarten.ihk.de>
- **Stiftungsinitiative der Deutschen Wirtschaft – Erinnerung, Verantwortung, Zukunft (als Zustifter)**
<http://www.stiftung-evz.de>
- **Verband der Automobilindustrie e.V. (VDA)**
<http://www.vda.de>
- **Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V. (VDMA)**
<http://www.vdma.org>
- **Verein Deutscher Ingenieure e.V. (VDI) – Bodensee-Bezirksverein (als förderndes Mitglied)**
<http://www.vdi.de/8078.0.html>
- **Wissenswerkstatt Friedrichshafen e.V. (als Träger)**
<http://www.wiwe-fn.de>
- **Zentralverband Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe e.V.**
<https://www.kfzgewerbe.de>
- **Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie e.V. (ZVEI)**
<http://www.zvei.org>
(Mitglied ist das Werk Auerbach, Geschäftsfeld Elektronische Systeme)
- **European Association of Automotive Suppliers (CLEPA)**
<http://www.clepa.eu>

Ermittelte wesentliche Aspekte und Grenzen

G4-17 Liste der konsolidierten Unternehmen

Zum 1. August 2011 erfolgte die Verschmelzung der großen deutschen ZF-Gesellschaften zu der ZF Friedrichshafen AG. Unter diesem Dach arbeiten vier Divisionen, die das operative Geschäft leiten, und Ressorts für die funktionale Steuerung. Den Divisionen sind ferner die Auslandsgesellschaften operativ zugeordnet. Die vier Divisionen sind:

- Pkw-Antriebstechnik (Car Powertrain Technology)
- Pkw-Fahrwerktechnik (Car Chassis Technology)
- Nutzfahrzeugtechnik (Commercial Vehicle Technology)
- Industrieteknik (Industrial Technology)

Nach erfolgter Genehmigung der Übernahme von TRW Automotive Holdings Corp. ist eine neue Division hinzugekommen. Das operative Geschäft von ZF Services ist weiterhin ein eigenständiges Geschäftsfeld, vergleichbar organisiert wie eine Division, und wird auf Vorstandsebene durch den Marktvorstand vertreten. Ferner besteht

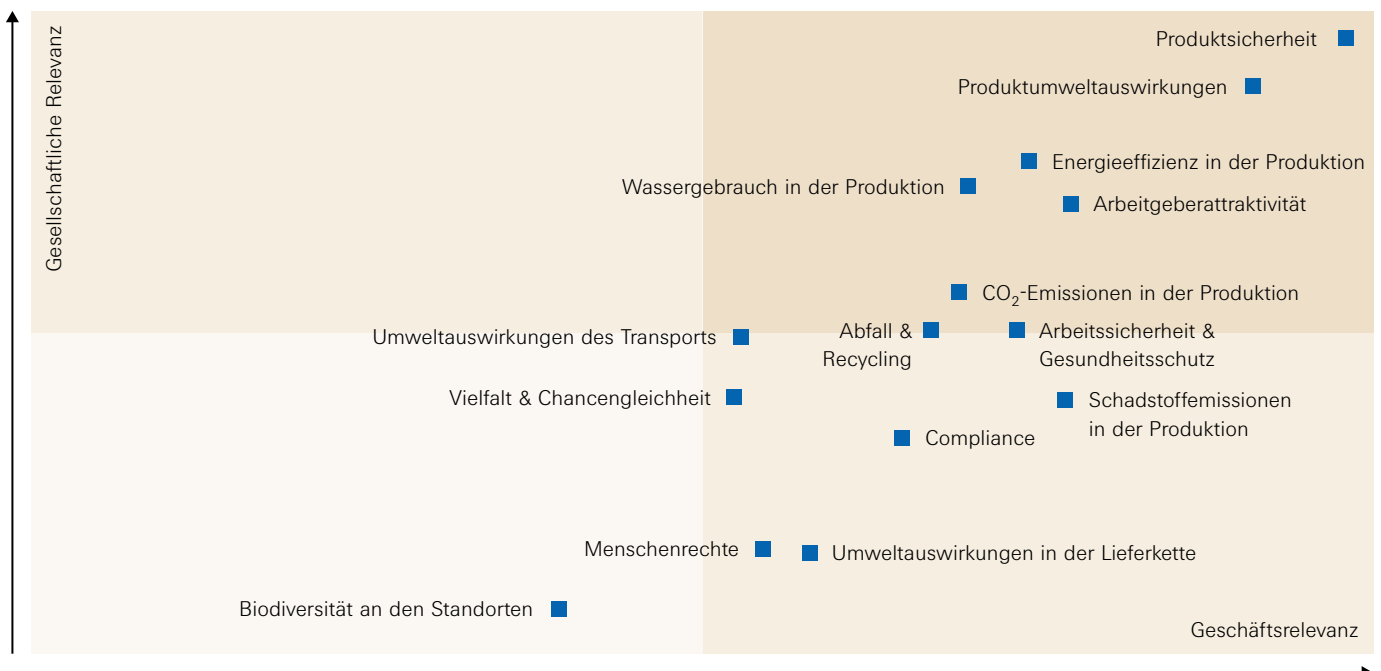
das Geschäftsfeld Elektronische Systeme. Weitere Gesellschaften des Konzerns sind dem Geschäftsbericht 2014, Seite 148–151, zu entnehmen.

G4-18 Vorgehensweise zur Auswahl der Berichtsinhalte

Bei der Bestimmung der Berichtsinhalte hat sich ZF an den G4-Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) orientiert und im Rahmen einer Wesentlichkeitsanalyse die für das Unternehmen wichtigen Nachhaltigkeitsthemen identifiziert sowie diesen die relevanten GRI-Aspekte zugeordnet. Die wesentlichen Themen wurden durch ein Impact Assessment bestimmt, durch eine Medienanalyse zusätzlich erhärtet und mit der mittel- bis langfristigen strategischen Relevanz für ZF abgeglichen.

Themen, die sowohl aus gesellschaftlicher Perspektive als auch hinsichtlich ihrer Bedeutung für den Geschäftserfolg von ZF als relevant eingestuft worden sind, werden bezüglich der GRI-Anforderungen weitestgehend vollständig berichtet. GRI-Aspekte, die anderen Themen zugeordnet worden sind, werden im vorliegenden Bericht nur dann berücksichtigt, wenn sie eine signifikante geschäftliche Relevanz für ZF besitzen.

Priorisierung der Handlungsfelder nach gesellschaftlicher und unternehmerischer Relevanz



G4-19 | G4-20 | G4-21 Sämtliche wesentliche Aspekte innerhalb und außerhalb des Unternehmens

Wesentliche Themen	GRI-Aspekte zur Berichterstattung [■ G4-19]	Wesentlichkeit innerhalb der Organisation [■ G4-20]	Wesentlichkeit außerhalb der Organisation [■ G4-21]
	- Wirtschaftliche Leistung - Beschaffung - Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen - Insgesamt	ZF-Konsolidierungskreis	
Produktsicherheit	- Kundengesundheit und -sicherheit - Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen	ZF-Konsolidierungskreis	Kunden
Produktumweltauswirkungen	- Produkte und Dienstleistungen - Energie	ZF-Konsolidierungskreis	Kunden
Energieeffizienz in der Produktion	- Energie	ZF-Konsolidierungskreis	
CO ₂ -Emissionen in der Produktion	- Emissionen	ZF-Konsolidierungskreis	
Wassergebrauch in der Produktion	- Emissionen - Wasser - Abwasser und Abfall	ZF-Konsolidierungskreis	
Umweltauswirkungen des Transports	- Transport - Emissionen	ZF-Konsolidierungskreis	Logistikdienstleister und Lieferanten
Abfall und Recycling	- Materialien - Abwasser und Abfall	ZF-Konsolidierungskreis	
Schadstoffemissionen in der Produktion	- Emissionen	ZF-Konsolidierungskreis	
Arbeitgeberattraktivität	- Marktpräsenz - Beschäftigung - Aus- und Weiterbildung - Arbeitnehmer- Arbeitgeber-Verhältnis	ZF-Konsolidierungskreis	
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	- Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	ZF-Konsolidierungskreis	
Vielfalt und Chancengleichheit	- Vielfalt und Chancengleichheit - Gleicher Lohn für Frauen und Männer - Gleichbehandlung	ZF-Konsolidierungskreis	
Compliance	- Korruptionsbekämpfung - Wettbewerbswidriges Verhalten - Compliance (Gesellschaft) - Compliance (Umwelt)	ZF-Konsolidierungskreis	
Menschenrechte	- Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Menschenrechten - Investitionen	ZF-Konsolidierungskreis	Lieferanten
Umweltauswirkungen in der Lieferkette	- Bewertung der Lieferanten hinsichtlich ökologischer Auswirkungen	ZF-Konsolidierungskreis	Lieferanten

G4-22 Neudarstellung von Informationen im Vergleich zu früheren Berichten

Bezug nehmend auf Darstellungen von Informationen zu den Berichtsjahren 2012 und 2013 wurden im vorliegenden Bericht keine nachträglichen Änderungen vorgenommen.

G4-23 Wichtige Änderungen des Berichtsumfangs und der Grenzen von Aspekten

Am 15. September 2014 wurde mit der Robert Bosch GmbH, Stuttgart, eine Vereinbarung über den Verkauf der von ZF gehaltenen Gesellschaftsanteile von 50 Prozent an der ZF Lenksysteme GmbH geschlossen. Im Januar 2015 wurde der Verkauf der Anteile am Gemeinschaftsunternehmen ZF Lenksysteme GmbH an den Joint-Venture-Partner Robert Bosch GmbH erfolgreich abgeschlossen. Die Equity-Fortschreibung wurde im September 2014 eingestellt. Da auch bereits in den Nachhaltigkeitsberichten der Vorjahre die nicht finanziellen Leistungsindikatoren der ZF Lenksysteme GmbH nicht in die Berichterstattung einbezogen waren, ergeben sich aus dieser Veräußerung keine Veränderungen des Berichtsumfangs.

Zum 1. September 2014 erfolgte der Verkauf des Geschäftsfelds Gummi & Kunststoff an das chinesische Unternehmen Zhuzhou Times New Material Technology Co., Ltd., zu Jahresbeginn 2014 wurde die AIBC-Gruppe in Südafrika verkauft. Die Mitarbeiter des 2014 verkauften Geschäftsfelds Gummi & Kunststoff sowie der veräußerten Tochterfirma AIBC sind in den Mitarbeiterzahlen nicht mehr enthalten. Bezogen auf die Umweltkennzahlen ergeben sich daraus nur geringe Änderungen.

Einbindung von Stakeholdern

G4-24 Einbezogene Stakeholdergruppen

Als wesentliche Stakeholder gelten bei ZF die Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten, außerdem die Eigner des Unternehmens, Behörden, Gewerkschaften, Verbände, Medien und Politik sowie Geschäftspartner und die Anwohner an den Standorten. Eine immer wichtigere Gruppe sind potenzielle Nachwuchskräfte, weshalb Schulen, Berufsschulen, Fachhochschulen, Universitäten und wissenschaftliche Institute auf der Liste der einzubeziehenden Stakeholdergruppen ganz oben stehen. Mit überregionalen Nichtregierungsorganisationen (NGOs), die ökologische und soziale Anliegen vertreten, ist ZF als B2B-Unternehmen bislang nur selten direkt in Berührung gekommen. Sie gehören allerdings ebenso wie die lokalen Umweltinitiativen, die oft in direktem Austausch mit den Standortleitungen stehen, zu den Stakeholdergruppen, die wir als wichtig erachten.

Um das breite Spektrum aller Stakeholdergruppen repräsentativ in die Erstellung der Wesentlichkeitsanalyse einzubeziehen, haben wir im Berichtszeitraum eine internationale Medienanalyse durchgeführt. Ziel dieser Analyse war es, weltweit in sozialen Medien, Fachpublikationen und Presseberichterstattungen zu Nachhaltigkeit in der Automobilbranche die wichtigsten Stakeholderinteressen sowie die zentralen Themen und Anliegen herauszufiltern. Die Ergebnisse dieser Bewertung sind unmittelbar in die Wesentlichkeitsanalyse eingeflossen.

G4-25 Ermittlung und Auswahl der Stakeholder

Wer nachhaltig handelt, sollte die Interessen seiner Stakeholder kennen. Im ersten Schritt wurde mit relevanten Stakeholdern ein Dialog begonnen, um die Bedeutung verschiedener Nachhaltigkeitsthemen aus externer und interner Sicht zu identifizieren. Eine Analyse der Ergebnisse einer ersten Stakeholderbefragung diente als Orientierung, welche Themen zu berücksichtigen sind und was getan werden muss, um das Vertrauen der Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten und der Gesellschaft langfristig zu erhalten. Im Rahmen einer Wesentlichkeitsanalyse für die Berichterstattung nach den GRI-G4-Leitlinien wurde 2014 darüber hinaus damit begonnen, Stakeholderinteressen systematisch in die Festlegung von Handlungs-

schwerpunkten im Bereich Nachhaltigkeit einzubeziehen. Im Berichtszeitraum fanden dazu Gespräche unter anderem mit Kunden- und Verbandsvertretern statt.

G4-26 Ansatz für den Stakeholderdialog und Häufigkeit

ZF steht in einem regelmäßigen Austausch mit seinen Stakeholdern über die Mitgliedschaften in Verbänden, dem deutschen Global Compact-Netzwerk, über persönliche Kontakte mit Anwohnern an den Standorten, mit den Medien, mit Kunden und Lieferanten in direkten Gesprächen sowie durch Befragungen unter anderem zum Thema Nachhaltigkeit, mit den Mitarbeitern über den Betriebsrat sowie über interne Veranstaltungen und die Medien des Konzerns.

G4-27 Zentrale Anliegen der Stakeholder und Stellungnahme

Die aus Stakeholderperspektive wichtigsten Themen für ZF haben wir 2014 im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse identifiziert. Neben der Sicherheit unserer Produkte bezogen sie sich vor allem auf die ökologischen Auswirkungen unserer Produktionsverfahren sowie unserer Produkte über deren gesamten Lebenszyklus.

Die Erwartungen und Anforderungen, die darüber hinaus an ZF herangetragen werden, sind im Kern immer ähnlich: Sie beziehen sich darauf, nach Recht und Gesetz zu handeln, exzellente und effiziente Produkte für die Kunden zu entwickeln und Verantwortung zu beweisen in Bezug auf Mitarbeiter, Umwelt und – in zunehmendem Maße – auch in der Lieferkette. Besonders wichtig sind uns zudem die Anforderungen des Nachwuchses, die sich in Fragen nach Werten, Zukunftsorientierung, Entwicklungschancen und Arbeitsbedingungen niederschlagen. Diese versuchen wir mit diesem Bericht zu beantworten.

Im Rahmen unserer aktiven Mitgliedschaft im Ausschuss für Umweltmanagement beim VDA sowie in zugeordneten Arbeitsgruppen, wie beispielsweise zu Energiemanagement oder Gefahrstoffen, standen wir mit anderen Akteuren zu aktuellen Themen und Entwicklungen aktiv im Austausch.

Formen der Stakeholderkommunikation (Gruppen und Medien)

G4-27

Mitarbeiter	Mitarbeiterzeitung „we move“, Intranet, Internet, interne Kommunikationskampagnen wie „Jahr der Energie“, ZF-Familientag, Wanderausstellung Soziales/ZF hilft
Potenzielle Mitarbeiter	Hochschulkooperationen, Geschäftsbericht, Unternehmensreport, Unternehmensmagazin „Drive“, ZF-Website, Messebeteiligungen, Social Media, Anzeigen
Kunden	Geschäftsbericht, Unternehmensreport, Unternehmensmagazin „Drive“, ZF-Website, Broschüren, Anzeigen, Kundentage, Messebeteiligungen
Lieferanten und Partner	Geschäftsbericht, Unternehmensreport, Unternehmensmagazin „Drive“, ZF-Website, Messebeteiligungen, Anzeigen, Lieferantentage, Broschüre Kernstrategie Einkauf
Politik, Verbände, Interessengruppen	Geschäftsbericht, Unternehmensreport, ZF-Website, persönliche Gespräche
Bildungseinrichtungen	Hochschulkooperationen, Geschäftsbericht, Unternehmensreport, ZF-Website, Messebeteiligungen, Anzeigen
Presse und Medien	Geschäftsbericht, Unternehmensreport, ZF-Website, Unternehmensmagazin „Drive“, Pressemitteilungen, Pressekonferenzen
Standortgemeinden	ZF-Familientag, Presse, ZF-Website, Anzeigen, Sponsoring, regionale Messen wie die Internationale Bodenseeausstellung (IBO)
Ehemalige Mitarbeiter	Unternehmensmagazin „Drive“, ZF-Familientag, Internationale Bodenseeausstellung (IBO), ZF-Website, ZF Rentner-Verein
Endkunden	Geschäftsbericht, Unternehmensreport, Messen wie IAA, NAIAS, Unternehmensmagazin „Drive“, ZF-Website, Broschüren, Anzeigen, Social Media

Berichtsprofil

G4-28 Berichtszeitraum

Geschäftsjahr 2014 (entspricht dem Kalenderjahr 2014).

G4-29 Datum des letzten Berichts

Juli 2014

G4-30 Berichtszyklus

Unser Nachhaltigkeitsbericht erscheint jährlich.

G4-31 Ansprechpartner für Fragen zum Bericht

Christine Betz
ZF Friedrichshafen AG
Corporate Compliance/Sustainability
Graf-von-Soden-Platz 1
88038 Friedrichshafen
E-Mail: sustainability@zf.com

G4-32 Option der Übereinstimmung mit GRI und gewählter Index

Die Erstellung des vorliegenden Nachhaltigkeitsberichts erfolgte in Übereinstimmung mit den Richtlinien der Global Reporting Initiative und erfüllt die Option „In Übereinstimmung“-Kern. Es wurden die seit Mai 2013 gültigen G4-Richtlinien angewendet.

G4-33 Externe Prüfung des Berichts

Der Bericht wurde keiner externen Prüfung unterzogen.

Unternehmensführung

G4-34 Führungsstruktur inkl. Komitees des höchsten Kontrollorgans

Die ZF Friedrichshafen AG ist eine nicht börsennotierte Aktiengesellschaft mit zwei Stiftungen als Aktionären. Sie unterliegt als AG dennoch dem deutschen Aktiengesetz, das ein duales Führungssystem, bestehend aus Vorstand und Aufsichtsrat, vorschreibt. Die Führung der ZF Friedrichshafen AG erfolgt durch den Vorstand, der das Unternehmen leitet, und den Aufsichtsrat, der den Vorstand überwacht. Die Arbeit des Vorstands ist im Wesentlichen strategisch ausgerichtet und umfasst neben der Ressortverantwortung auch die Verantwortung für die Divisionen. Dabei wird besonders viel Wert auf eine intensive Vernetzung und Zusammenarbeit im Konzern gelegt. Operative Themen der Divisionen und Geschäftsfelder werden überwiegend in den Divisionen bearbeitet.

Mit Wirkung zum 1. Januar 2015 wurde der Vorstand um ein weiteres Mitglied mit alleiniger Zuständigkeit für die Region Nordamerika ergänzt. Damit wird der wachsenden Bedeutung dieser Region im Vorfeld der erwarteten Übernahme des US-Unternehmens TRW Rechnung getragen. Die Überwachung des Vorstands durch den mit 20 Mitgliedern paritätisch besetzten Aufsichtsrat wird durch einen Präsidialausschuss und einen Prüfungsausschuss unterstützt, die sich beide aus Mitgliedern des Aufsichtsrats zusammensetzen.

ZF ist im Sinne einer Matrixorganisation aufgebaut, die die konzernweite Zuständigkeit der Ressorts mit der weltweiten Geschäftsverantwortung der Divisionen und Geschäftsfelder verbindet. Die Zentralbereiche des ZF-Konzerns werden von den Vorstandsmitgliedern geführt. Den Mitgliedern des Vorstands sind die vier Divisionen für das Geschäft in der Pkw-Antriebstechnik, Pkw-Fahrwerktechnik, Nutzfahrzeugtechnik und Industrietechnik zugeordnet. Nach erfolgter Genehmigung der Übernahme von TRW Automotive Holdings Corp. ist eine neue Division hinzugekommen. Die Divisionen umfassen die für die jeweilige Branche relevanten Geschäftsfelder mit Ausnahme der Geschäftsfelder Elektronische Systeme und ZF Services. Diese sind direkt Mitgliedern des

Vorstands zugeordnet. Gleiches gilt für die Zuständigkeit bezüglich der Regionen Nordamerika, Südamerika und Asien-Pazifik.

Seit 2007 bekennt sich ZF zu einem eigenen Corporate Governance Kodex, der sich eng an die Bestimmungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) anlehnt, jedoch den Besonderheiten von ZF als nicht börsennotiertem Stiftungsunternehmen stärker Rechnung trägt. Weiterentwicklungen des DCGK werden kontinuierlich hinsichtlich ihrer Übertragbarkeit auf den ZF Corporate Governance Kodex überprüft. 2013 erfolgte eine Anpassung des Kodexes.

Das Nominierungs- und Auswahlverfahren für das höchste Kontrollorgan und dessen Komitees basieren ebenfalls auf dem ZF Corporate Governance Kodex. Darüber hinaus wird über den Präsidialausschuss die ordnungsgemäße Diskussion von Personalien und strategischen Themen sichergestellt. Zusätzlich sorgt der Prüfungsausschuss für die ordnungsgemäße Diskussion des Jahresabschlusses sowie der Themen aus Compliance, Revision und Planung. Im Aufsichtsrat sind gegenwärtig drei von zwanzig Mitgliedern Frauen. Drei Mitglieder des Aufsichtsrats stammen nicht aus Deutschland. Die Bestellperiode für die Mitglieder des Aufsichtsrats von maximal fünf Jahren gewährleistet die Unabhängigkeit des Kontrollgremiums.

Ethik und Integrität

G4-56 Werte, Grundsätze und Verhaltensstandards

Geschäfte integer, verantwortungsvoll und nachhaltig zu führen sowie gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen, sind elementare Bestandteile unserer Unternehmenspolitik. Compliance ist daher ein wesentlicher Faktor, um den langfristigen Erfolg des Unternehmens zu sichern. Seit Bestehen des ZF-Konzerns verpflichten wir uns selbst zu einer fairen und transparenten Führung unserer Geschäfte und stellen unsere Tätigkeit auf die Grundlage von geltendem Recht und Gesetz der Länder, in denen ZF tätig ist. ZF verpflichtet sich zu einer nachhaltigen Entwicklung, zu fairem Marktverhalten sowie zur Bekämpfung von Korruption und bekennt sich zu grundlegenden Prinzipien bei Menschenrechten und Arbeitsbedingungen, beim Qualitäts- und Umweltmanagement sowie bei der Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter.

Mit unserem Beitritt zum Global Compact der Vereinten Nationen bekennen wir uns deutlich zu den zehn Prinzipien verantwortlichen und nachhaltigen Handelns. Ebenso berücksichtigen wir die Grundprinzipien der ILO-Kernarbeitsnormen, die Inhalte des Deutschen Corporate Governance Kodex und die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen.

Für alle Mitarbeiter des ZF-Konzerns gelten darüber hinaus weltweit als verbindlich:

- Unternehmensleitlinien „Give me 5“, 2011
- Corporate Governance Kodex, 2007 (2013 überarbeitet)
- Verhaltenskodex, 2008 (2014 überarbeitet)
- Grundsätze sozialer Verantwortung, 2011
- Umwelt- und Energiepolitik, Version 2014
- Arbeits- und Gesundheitspolitik, 2013
- Corporate Statement, 2013

Leadership Principles

Die in 2014 implementierten Führungsgrundsätze unterstützen ganz wesentlich die Entwicklung eines exzellenten Führungsverhaltens. Mit den Führungsgrundsätzen

werden die Prinzipien festgelegt, auf deren Grundlage unsere Führungskräfte ihre Führungsarbeit gestalten sollen. Das ZF-Führungsleitbild ist ein verbindlicher Standard für das eigene Führungsverhalten und gilt zusammen mit unseren Unternehmensleitlinien für alle Führungskräfte und an allen unseren Standorten. Das ZF-Führungsleitbild dient aber auch zur Orientierung für die Mitarbeiter, was von unseren Führungskräften erwartet werden darf.

Geschäftspartnerkodex

2014 wurde der Geschäftspartnerkodex veröffentlicht. Im Berichtsjahr wurden zunächst circa 2.000 ausgewählte Lieferanten von Produktionsmaterial aufgefordert, den Empfang des Geschäftspartnerkodexes zu bestätigen und die Prinzipien anzuerkennen.

Wirtschaftliche Leistungsindikatoren

Managementansatz

Wirtschaftliche Leistung

Unabhängigkeit und finanzielle Solidität sind die Grundlagen unseres Unternehmenserfolgs. Unsere Ertragskraft ermöglicht die notwendigen Investitionen in neue Produkte, Technologien und Märkte. So sichern wir die Zukunft unseres Unternehmens im Interesse unserer Kunden, Marktpartner, Mitarbeiter und Eigentümer. Auch die im Berichtsjahr eingeleitete Übernahme von TRW Automotive Inc. dient diesem Ziel und hilft dabei, die Zukunft von ZF als Technologiekonzern zu sichern. Bei dieser Übernahme handelt es sich um die größte Akquisition seit Bestehen des Unternehmens. Mit ihr erweitern wir die technologische, geografische und kulturelle Bandbreite unserer Aktivitäten und erhöhen die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens.

ZF richtet sein Wirtschaften an globalen Megatrends aus. Zentral sind dabei – aus Gründen der Energieeffizienz und des Klimaschutzes – die Verbrauchs- und Emissionsreduzierung von Antrieben, aber auch gesellschaftliche Trends wie die steigende Mobilität und Urbanisierung, der demografische Wandel sowie die zunehmende Regulierung und die allgemeine Globalisierung der Märkte. Auch die Internationalisierung des Unternehmens schreitet stetig voran. Schon in den vergangenen Jahren folgte ZF mit seinen Standorten den Herstellern in neue Märkte bzw. bereitete sich auf neue Kunden in Wachstumsmärkten vor, insbesondere in Nord- und Südamerika, China und anderen Schwellenländern.

2012 startete ZF den Strategieprozess „ZF 2025“ mit dem Ziel, das Unternehmen langfristig wettbewerbsfähig zu halten. Abgeleitet aus Megatrends und deren Implikationen für ZF wurden Top-Ziele durch den Vorstand definiert, die im Rahmen des neuen Strategieprozesses in der Matrixorganisation von den Divisionen, Geschäftsfeldern und Ressorts weiter konkretisiert wurden. Damit verfügt ZF über eine belastbare Langfristperspektive, die durch

strategische Initiativen und Maßnahmen gestützt wird. Sie bilden den Rahmen für weitere Ansätze des Konzerns in den operativen und strategischen Planungen.

Im Prozess der Strategieerarbeitung von „ZF 2025“ wurden Handlungsfelder im Portfolio definiert, die zur langfristigen Absicherung der Geschäftsperspektive weiterentwickelt werden. Im Wesentlichen sieht ZF Handlungsbedarf in den Bereichen Fahrerassistenzsysteme, autonomes Fahren sowie Safety. Mit der Akquisition von TRW, einem der Marktführer in diesen Feldern, ist der große Schritt gelungen, das Portfolio abzurunden und zukunftssicher zu machen.

Die gebündelten Stärken beider Partner in der Forschung und Entwicklung ermöglichen es, Kunden gemeinsam fortschrittliche und ganzheitliche Lösungen anzubieten. Beide Unternehmen profitieren stark von dem komplementären Produktportfolio, das nahezu keine Überschneidungen aufweist. Mit der Übernahme von TRW sind noch andere Vorteile verbunden: Die Geschäftsaufteilung wird deutlich internationaler und verstärkt mit TRW die Präsenz in Nordamerika und Asien. In Bezug auf das Kundenportfolio ist ZF nun deutlich breiter aufgestellt. Die historisch starke Positionierung von ZF bei Premium-Kunden wird ergänzt um die Orientierung von TRW zu Volumenkunden und auf eine breitere Kundenbasis gestellt. Mit der Übernahme erreicht ZF eine globale Marktdurchdringung sowie eine profitable Diversifikation und baut seine Technologie- und Kostenführerschaft weiter aus.

Kennzahlen zur Steuerung

Zur Steuerung der finanziellen Unabhängigkeit dienen die Top-Kennzahlen ROCE (Return on Capital Employed), ZF-Wertbeitrag und Operatives Ergebnis. Darüber hinaus kommt den Kennzahlen Free Cashflow sowie Bruttomarge eine große Bedeutung in Bezug auf die Steuerung in allen Organisationseinheiten zu. Die Einführung weiterer liquiditätsorientierter Kennzahlen, unter anderem im Bereich des Working Capital, sowie Ergänzungen im Berichtswesen runden die Überarbeitung des betriebswirtschaftlichen Steuerungskonzepts ab.

Marktpräsenz

ZF ist für seine Mitarbeiter ein fairer und verlässlicher Arbeitgeber, der an allen Standorten weltweit seine Werte gleichermaßen lebt und nach außen trägt. Wir schätzen die vielfältigen kulturellen Prägungen unserer Mitarbeiter, die sie in unsere globale Konzernstruktur einbringen. Gleichzeitig wollen wir ein verantwortungsvoller Arbeitgeber sein, der die wirtschaftliche und gesellschaftliche Situation seiner Mitarbeiter verbessert und diese Verbesserung auch in ihr familiäres Umfeld trägt. Unser Engagement über Bereichs- und Standortgrenzen hinweg prägt unsere Unternehmenskultur und ist der Schlüssel unseres Erfolgs.

Indirekte wirtschaftliche Auswirkung

Wir bei ZF wissen, dass ein Unternehmen nur in einer intakten ökonomischen Umwelt erfolgreich wirtschaften kann. Die Erfolgsorientierung des eigenen Unternehmens muss mit der Entwicklung der umliegenden und abhängigen Unternehmen in Einklang gebracht werden, damit eine nachhaltige Unternehmensführung für alle möglich wird. Dieses Prinzip spielt beim Umgang mit unseren Geschäftspartnern eine große Rolle, aber auch bei unseren Investitionen in Produktionsmittel und -kapazitäten. Daher haben wir Faktoren einer nachhaltigen Unternehmensführung fest in unseren Unternehmensleitlinien verankert. Diese begreifen wir nicht als Einzelmaßnahme, sondern vielmehr als zentralen Teilaspekt unternehmerischen Handelns in unseren täglichen Entscheidungen. Unsere Entscheidungen basieren auf klaren, transparenten Unternehmenswerten. Zudem berücksichtigen wir Aspekte der Nachhaltigkeit gemeinsam mit ihren Chancen und Risiken und fällen darauf aufbauend richtungsweisende Entscheidungen für eine erfolgreiche zukünftige Entwicklung – und das innerhalb unserer gesamten Wertschöpfungskette. Gemeinsam mit unseren Kunden, mit beauftragten Lieferanten und mit der Gesellschaft schaffen wir Verbindungen, um im Netzwerk der ZF Friedrichshafen AG nachhaltige Lösungen zu entwickeln.

Beschaffung

Wir wissen, dass wirtschaftliches Wachstum in hohem Maße von der grundsätzlichen Akzeptanz des unternehmerischen Handelns in unserem Umfeld und in der Gesellschaft abhängt. Maßgebliches Kriterium ist die Zufriedenheit der Kunden, die direkt mit der Qualität unserer Produkte zusammenhängt. Weil damit insbesondere der Materialwirtschaft eine hohe Bedeutung zukommt, steht die vertrauensvolle und zuverlässige Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten im Vordergrund. Nur so können wir die hohe Qualität unserer Produkte und die Liefertreue von ZF wahren.

Die gesamte Wertschöpfungskette effektiv und effizient auszurichten, ist das erklärte Ziel der „ZF Advanced Procurement Strategy“ (kurz: „APS 25“), die wir im Rahmen der Konzernstrategie „ZF 2025“ verfolgen. Sie umfasst drei Teilziele: Steigerung des ROCE, Total Quality Management und Standardisierung. Die konsequente Umsetzung wird dabei durch einen Sourcing Decision-Prozess unterstützt, der Sourcing-Entscheidungen unter Kriterien eines Total Cost of Ownership fällt. So trägt die Materialwirtschaft nicht nur zur Erreichung der wirtschaftlichen Konzernziele bei, sondern kann neben den reinen Anschaffungskosten auch Umweltfaktoren wie Energiekosten berücksichtigen.

Ein weiterer Bestandteil von „APS 25“ ist die Integration von Nachhaltigkeit in die Lieferantenauswahl und in das Lieferantenmanagement. 2014 veröffentlichte ZF einen Geschäftspartnerkodex, der künftig die verbindliche Grundlage für Lieferanten-Self-Assessments und -Audits darstellt. Im Berichtsjahr wurden bereits etwa 2.000 ausgewählte Lieferanten von Produktionsmaterial aufgefordert, den Empfang des Kodexes zu bestätigen und seine Prinzipien anzuerkennen. Ziel ist es, dass in naher Zukunft sämtliche Geschäftspartner den Verhaltenskodex umsetzen.

Aspekt: Wirtschaftliche Leistung

G4-EC1 Erwirtschafteter und verteilter Wert

Das Ergebnis vor Steuern und Abschreibungen (EBITDA) lag 2014 bei 2.044 Millionen Euro (2013: 1.703 Mio. Euro). Das Einkaufsvolumen für Produktionsmaterial betrug 2014 insgesamt 13,4 Milliarden Euro. Dies schließt interne Zulieferungen und „Directed Buy“-Umfänge ein. Der Wert für Betriebsmaterial lag bei 3,4 Milliarden Euro. An den deutschen Staat wurden 201 Millionen Euro Ertragsteuern (2013: 221 Mio. Euro) entrichtet. Die Personalaufwendungen beliefen sich auf 4.236 Millionen Euro (2013: 3.979 Mio. Euro).

In der Forschung und Entwicklung sind bei ZF weltweit 6.539 Mitarbeiter tätig. Davon arbeiten rund 1.000 Ingenieure und Techniker in der Zentralen Forschung und Entwicklung des ZF-Konzerns in Friedrichshafen sowie rund 350 in Pilsen (Tschechien), Shanghai (China) und Tokio (Japan). 2014 haben wir 891 Millionen Euro für Forschung und Entwicklung aufgewendet. Somit wurde die Zielgröße von fünf Prozent des Umsatzes für den Forschungs- und Entwicklungsaufwand erreicht.

Vorbereitende Maßnahmen im Zusammenhang mit dem im Berichtsjahr eingeleiteten Erwerb der US-amerikanischen TRW Automotive Holdings Corp. und der dafür notwendigen Finanzierung beeinflussten bereits 2014 die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des ZF-Konzerns.

Die weitere Diversifizierung der Finanzierungsmaßnahmen unterstützt und sichert das strategische Ziel, die finanzielle Unabhängigkeit des ZF-Konzerns jederzeit sicherzustellen. Die Erreichung dieses Ziels wird auf monatlicher Basis überprüft (siehe des Weiteren Punkte G4-EC7 und G4-EC8 sowie den Geschäftsbericht 2014, Seite 84 und 110).

G4-EC2 Finanzielle Folgen, Risiken und Chancen des Klimawandels

Der Klimawandel wirkt sich in verschiedener Hinsicht auf die Geschäftstätigkeit von ZF aus. Mit ihm ergeben sich einerseits bestimmte Risiken für unsere Produktionstätigkeiten, andererseits aber auch Chancen im Bereich unserer Produkte.

Emissionen von Treibhausgasen

Einer der Hauptfaktoren für unsere Produktionstätigkeiten ist in diesem Zusammenhang die Emission von Treibhausgasen. Vor dem Hintergrund einer sich verschärfenden Gesetzgebung steigen die Betriebskosten aufgrund von strengeren Auflagen in der Anlagengenehmigung. Diese können beispielsweise die Einhaltung von Emissionsgrenzwerten an den Standorten oder im Emissionshandel verschärfen und unter Umständen zu Nachrüstungen führen. Die Reduzierung der Emission von Treibhausgasen ist ein wesentliches Element der ZF-Umweltpolitik und wird durch unser Umweltmanagementsystem nach ISO 14001 weltweit gesteuert. Die kontinuierliche Reduktion der Emissionen um 20 Prozent bis 2020 ist dabei das erklärte Ziel. So wollen wir unter anderem auch den steigenden Betriebskosten entgegensteuern.

Ausfälle durch Extremwetterlagen

Durch den Klimawandel hervorgerufene Extremwetterlagen wie Hochwasser und Überschwemmungen oder extreme Dürreperioden wirken sich bis jetzt nur in Einzelfällen auf unsere Produktionsstandorte aus. Trotzdem sieht ZF diese Entwicklungen als Megatrend und begegnet den daraus entstehenden Risiken im Rahmen des Umweltmanagementsystems und der im Nachhaltigkeitsprogramm dargestellten Umweltziele.

Schließlich sind mit zunehmenden Extremwetterlagen und Naturkatastrophen angemessene Vorsorgemaßnahmen zu treffen, die Ausfallrisiken an den Standorten und in der Lieferkette auf ein Minimum begrenzen. Da durch globale Erwärmung der Energiehaushalt der Atmosphäre verändert wird, können Hitzeperioden, Starkniederschläge und Hochwasserereignisse häufiger und intensiver werden. Eine nachhaltige Unternehmensentwicklung beinhaltet daher frühzeitige Vorsorgemaßnahmen gegen extreme Wetterlagen und Naturkatastrophen.

Das gilt insbesondere für den ZF-Standort in der Stadt Passau, in der die Flüsse Donau, Inn und Ilz zusammenfließen. Durch das Zusammentreffen von extremen Pegelständen der Flüsse standen Anfang Juni 2013 weite Teile der Stadt Passau mehrere Meter unter Wasser. Strom- und Wasserversorgung mussten zwischenzeitig

abgestellt werden und Schäden in Millionenhöhe waren die Folge. Auch der ZF-Standort Passau-Grubweg war unmittelbar von der Katastrophe betroffen, der Betrieb musste zeitweilig eingestellt werden.

Um potenziellen Gefährdungen bei Hochwasserereignissen dieser Größenordnung entgegenzuwirken, arbeitet ZF mit Hochdruck an der Realisierung eines verlässlichen Hochwasserschutzes. In enger Abstimmung mit der Stadt Passau, dem Wasserwirtschaftsamt sowie dem Freistaat Bayern entwickelt ZF ein Konzept für einen durchgängigen Liegenschaftsschutz im Passauer Ortsteil Grubweg, der eine Absicherung gegen eintretendes Oberflächen- und Grundwasser selbst bei extremen Hochwasserereignissen bietet. Bis Ende 2016 soll der erste Abschnitt realisiert sein. ZF trägt einen maßgeblichen Beitrag an der Finanzierung des Projekts und übernimmt nachhaltig Verantwortung gegenüber Mitarbeitern, Kunden sowie der gesamten Region Passau.

Höhere Prämien für Sachversicherungen an Standorten, die von Elementarschäden wie Hochwasser, Sturm oder extremer Trockenheit bedroht sind, sind bisher nur in Einzelfällen aufgetreten, könnten aber in Zukunft bei einer Häufung von Schäden zunehmen. Die angeführten Aspekte tragen beim Neubau bzw. beim Erwerb von Produktionsstandorten zur Entscheidungsfindung in wesentlichem Umfang bei.

Wasserknappheit an weltweiten Standorten

Einige unserer Produktionsstandorte in Brasilien beziehungsweise Mexiko befinden sich in sogenannten „water stressed areas“. Die Genehmigung zur Entnahme von Wasser für die Produktion ist dort teilweise heute schon eingeschränkt. Bei weiterem Anhalten der Wasserknappheit könnte sich dieses Problem noch verschärfen bzw. auch auf andere Regionen ausweiten. Diese Ressourcenverknappung zieht steigende Investitionskosten für die technische Modernisierung von Produktionsanlagen nach sich.

In Brasilien beobachten wir derzeit außerdem eine Verteuerung der Stromkosten. Strom stammt dort zu einem Großteil aus Wasserkraft und könnte sich damit bei weiterer Wasserverknappung einerseits weiter verteuern.

Andererseits könnte diese Entwicklung auch eine Kontingentierung des Strombezugs zur Folge haben, wodurch die Energieversorgung an den Standorten gefährdet ist.

Zur besseren Abschätzung von Umweltrisiken, die in bestimmten Regionen auftreten können, werden derzeit Projekte lanciert, die vorausschauend die Betroffenheit einer bestimmten Region für ein bestimmtes Risiko abschätzen. Diese Erkenntnisse sollen als zusätzliches Kriterium bei Vergabeentscheidungen von Aufträgen an Zulieferer einfließen und damit zur Versorgungssicherheit beitragen.

Ein weiteres Risiko für die Versorgungssicherheit sehen wir in den langen, internationalen Lieferketten. Zur Minimierung und zur besseren Kontrolle des Risikos arbeitet der ZF-Konzern an der Lokalisierung der Bezugsquellen. Ziel ist es, den Transportaufwand zu reduzieren und einen aktiven Beitrag zur Reduzierung des CO₂-Ausstoßes zu leisten. Zusätzlich können die Auswirkungen von Ausfällen in der Lieferkette auf die betroffene Region beschränkt werden.

Zudem sollen im Rahmen erster Projekte belastbare Methoden identifiziert werden, welche erlauben, die Emissionswerte bzw. die Umweltauswirkungen ausgewählter Produkte und Materialien zu bestimmen.

Lösungen auf Produktebene

Den Großteil der Ressourcen verbrauchen unsere Produkte in der Nutzungsphase. In ihrem Wettbewerbsumfeld zeichnen sich ZF-Produkte bereits heute dadurch aus, dass sie zu einem sparsamen Umgang mit Ressourcen beitragen. Zum Beispiel realisiert unsere zweite Generation des 8-Gang-Automatgetriebes (8HP) zusätzliche Verbrauchseinsparungen von 3 Prozent. Basierend auf dem 8HP-Getriebebaukasten kommt 2015 ein Plug-in-Hybridgetriebe auf den Markt. Ein anderes Beispiel ist unser Bahnantriebskonzept Get2, das die Vorteile bereits existierender ZF-Anwendungen mit einem Energiesparpotenzial von bis zu 5 Prozent verbindet. Ferner wurde unser modular aufgebautes automatisches Getriebesystem TraXon für schwere Lkw zur Serienreife entwickelt: Sein Einsatz reduziert den Verbrauch um 6 bis 9 Prozent (bis zu 12 Prozent als Hybridversion) im Vergleich zu

manuellen Getrieben. Überzeugen konnten wir auch mit der Elektroportalachse AVE 130 für rein elektrisch betriebene Niederflurbusse, die 2014 mit dem „Internationalen busplaner Nachhaltigkeitspreis 2015“ ausgezeichnet wurde.

Anhand der Entwicklung tragfähiger Produkte wie diesen ergeben sich für ZF neue Absatzchancen. Zugleich könnten aus einer möglichen Erhöhung von Kraftstoff- oder Energiesteuern steigende Logistikkosten sowie auf der Marktseite eine sinkende Nachfrage nach individueller Mobilität resultieren. Diesem Risiko begegnen wir durch Innovationen in den Bereichen Hybridtechnologie, E-Mobilität und Leichtbau. So haben wir 2014 die Grundlagen für eine Serienfertigung von innovativen Leichtbaukomponenten aus duro- und thermoplastischen FKV-Werkstoffen erarbeitet.

Weitere Einflüsse

Für unseren Bereich Windkraft variieren die Chancen und Risiken stark, denn sie sind von staatlichen Regulierungen, insbesondere der Förderung erneuerbarer Energien, abhängig.

Die Ausweitung von Berichtspflichten wie die Pflicht zur Offenlegung von nicht finanziellen Daten von europäischen Unternehmen, aber auch Kundenanforderungen zur Offenlegung von umweltrelevanten Daten können zu einem höheren organisatorischen Aufwand führen.

G4-EC3 Verpflichtungen aus leistungsorientiertem

Pensionsplan

Die private Vorsorge für das Alter wird immer bedeutender. ZF ist darauf vorbereitet und hat bereits vor einigen Jahren eine Reihe attraktiver Modelle für die Eigenvorsorge der Mitarbeiter entwickelt. Wesentliche Gemeinsamkeit dieser Modelle ist die Möglichkeit zur Umwandlung von Bruttoeinkommen in Rentenleistung. Alle unbefristet Beschäftigten in Deutschland erhalten die ZF-Rente als freiwillige Arbeitgeberleistung. Das Unternehmen stellt den Mitarbeitern in jedem Beschäftigungsjahr einen Beitrag für die betriebliche Altersversorgung in Abhängigkeit des individuellen Entgeltes zur Verfügung. Unter Berücksichtigung von aktuariellen Variablen werden diese Beiträge mittels einer Transformationstabelle

in jährliche Rentenbausteine umgerechnet. Die daraus resultierenden firmenfinanzierten Bausteine werden als Direktzusage gewährt und leisten damit einen wesentlichen Beitrag zur Alterssicherung unserer Mitarbeiter. Die Teilnahmequote liegt nahe 100 Prozent.

Die ZF-Rente ist auch an eine Eigenleistung der Beschäftigten gekoppelt, sodass die Eigenvorsorge gestärkt wird. Die mitarbeiterfinanzierten Bausteine werden über eine externe Unterstützungskasse rückgedeckt.

Zusätzlich profitieren unsere Mitarbeiter seit 2012 von einem innovativen Ansatz bei unseren Rentenleistungen: Bei einer Umwandlung von mindestens drei Prozent des Bruttoentgelts in eine Vorsorgeleistung können sie eine zusätzliche, für den Arbeitnehmer kostenlose Basis-Berufsunfähigkeitsabsicherung erhalten. Die ZF-Altersversorgungsleistungen arbeiten auch auf unser Ziel im Rahmen der Strategie „ZF 2025“ hin, unsere Attraktivität als internationaler Arbeitgeber zu steigern. Zu weiteren Sozialleistungen zählen beispielsweise Zahlungen in Abhängigkeit von der Betriebszugehörigkeit wie Jubiläumsgelder.

In der Konzernbilanz sind für 2014 insgesamt 3.803 Millionen Euro Rückstellungen für Pensionen gebildet worden. Dies entspricht rund 1.074 Millionen Euro mehr gegenüber dem Vorjahr. Die überwiegende Mehrheit der Rückstellungen (ca. 97%) betrifft Leistungszusagen für Mitarbeiter mit einem inländischen Arbeitsverhältnis.

Weitere Angaben sind dem Geschäftsbericht 2014 (Seite 126-128) zu entnehmen.

G4-EC4 Finanzielle Unterstützung durch Regierungen

Im Geschäftsjahr 2014 erhielt ZF 4 Millionen Euro (2013: 4 Mio. Euro) an Zuwendungen der öffentlichen Hand für Investitionen sowie Aufwandszuschüsse in Höhe von 11 Millionen Euro (2013: 17 Mio. Euro). Die Zuwendungen für Investitionen werden im Wesentlichen an verschiedenen Standorten in Großbritannien, Australien, China und Russland vereinnahmt. Die Aufwandszuschüsse umfassen im Wesentlichen Erstattungen im Rahmen von Altersteilzeitverträgen sowie staatliche Forschungszuschüsse. Derzeit laufen zudem mehrere Projekte zur Wei-

terentwicklung des elektrischen Antriebs, die durch die Initiative NPE (Nationale Plattform Elektromobilität) der Bundesregierung gefördert werden.

Aspekt: Marktpräsenz

G4-EC5 Spanne zwischen Standardeintrittsgehalt und lokalem Mindestlohn

ZF ist ein fairer Arbeitgeber, der auf eine marktgerechte Entlohnung seiner Mitarbeiter achtet. In Deutschland wird diese auf zweierlei Weise sichergestellt:

Zum einen über externe Benchmarks und Marktvergleiche. Im Bereich der tariflichen Beschäftigten beteiligen sich die Standorte regelmäßig an Benchmarks der entsprechenden Arbeitgeberverbände. An vielen Standorten wird über den tariflichen Mindeststandards bezahlt. Im Bereich des Managements finden in regelmäßigen Abständen Entgelt-Benchmarks über Dienstleister statt. Außerdem werden fallbezogene Marktvergleiche erstellt, beispielsweise bei Stellenbesetzungen.

Leih- und Zeitarbeiter werden bei ZF gemäß den sonst üblichen Tariflöhnen bezahlt. Mit seinen Lieferanten in Deutschland hat ZF Mindestlöhne für Zeitarbeiter in fünf verschiedenen Kategorien verhandelt, die teilweise zu 50 Prozent über Tarif liegen. Dabei steht es ZF frei, zu überprüfen, dass die Mitarbeiter von Dienstleistern ebenfalls die Mindest- oder die Tariflöhne erhalten beziehungsweise dass auch im internationalen Umfeld gesetzliche Regelungen bezüglich der Mindestentlohnung eingehalten werden. Unsere Tariftreueerklärung, die Lieferanten für externe Dienstleistungen unterzeichnen müssen, schreibt vor, dass bei Auftragsdurchführung die geltenden gesetzlichen und am Sitz des Auftragnehmers für diesen geltenden tarifvertraglichen Bestimmungen sowie sonstige zwingende Arbeitsbedingungen eingehalten werden und jeder Arbeitnehmer mindestens den jeweiligen Tariflohn sowie die tariflich festgelegten Zuschläge erhält. Diese Erklärung gilt auch für jeweils bei ZF eingesetzte Subunternehmen.

G4-EC6 Anteil lokal angeworbener Führungskräfte

Traditionell rekrutiert ZF Führungspersonal aus den eigenen Reihen. Das gilt auch für die internationalen Standorte. Um auf einen stärkeren Austausch unterschiedlicher kultureller Hintergründe und Prägungen hinzuwirken, hat ZF die Initiative „Global Opportunities and Living abroad“ (GOaL) sowie ein Job-Rotation-Programm gestartet. Grundsätzliches Ziel von ZF ist es, Mitarbeitern aller Nationalitäten internationale Karrieren an allen Standorten zu eröffnen und die Führungs- und Nachwuchskräfte in ein internationales Talent-Management einzubinden.

Aspekt: Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen

G4-EC7 Infrastrukturbezogene Investitionen und Unterstützungen

ZF investiert stark in Bildungsangebote für technische Berufe. Kinder und Jugendliche, besonders Mädchen, sollen schon frühzeitig für MINT-Themen interessiert und begeistert werden. Dafür bietet ZF das Programm CyberMentor, beteiligt sich aktiv am Girls‘ Day und betreibt die Wissenswerkstätten (siehe Seite 55).

In der höheren Bildung finanziert ZF mehrere Stiftungsprofessuren in der Bodensee-Region. Die Hochschulen in Ravensburg, Weingarten und Konstanz unterstützen wir in technischen Studiengängen. Ebenfalls fördert ZF an der Friedrichshafener Zeppelin Universität eine Stiftungsprofessur für Unternehmensführung und eine weitere an der Universität Stuttgart für Kraftfahrzeugmechatronik (gemeinsam mit anderen Unternehmen). Der Gesamtbeitrag an Spenden belief sich im ZF-Konzern 2014 auf 16,4 Millionen Euro (2013: 10,8 Mio. Euro). Der Zeppelin Universität wurde von ZF zudem bereits 2012 eine Spende in Höhe von 20 Millionen Euro für ein anstehendes Neubauprojekt im Zeitraum 2012 bis 2015 zugesagt. Ferner fördert ZF für einen Zeitraum von fünf Jahren den Stiftungslehrstuhl für Pkw-Fahrwerktechnik und -dynamik am Chinesisch-Deutschen Hochschulkolleg (CDHK) der renommierten Tongji-Universität in Shanghai.

Mit dem ZF Forum, der neuen Hauptverwaltung von ZF, leistet das Unternehmen darüber hinaus einen Beitrag zur städtebaulichen Entwicklung in Friedrichshafen und der Kommunikation mit den Bürgern der Stadt. Das ZF Forum wird einerseits die ZF-Akademie für die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter beherbergen und andererseits eine „gläserne Werkstatt“ für Kinder und Jugendliche, die zur Wissenswerkstatt Friedrichshafen e.V. gehört, sowie ein Schülerforschungszentrum. Das ZF Forum wird darüber hinaus eine Begegnungsstätte für Kunden, Partner, Schüler, Studenten, Mitarbeiter und Bürger. Im Rahmen der Feierlichkeiten zum 100-jährigen Bestehen von ZF investieren wir an weiteren Standorten in Ausstellungsräume.

Am Standort Passau-Grubweg arbeitet ZF in enger Abstimmung mit der Stadt Passau, dem Wasserwirtschaftsamt sowie dem Freistaat Bayern an der Realisierung eines durchgängigen Liegenschaftsschutzes vor Hochwasser im Passauer Ortsteil Grubweg (siehe G4-EC2). Bis Ende 2016 soll der erste Abschnitt realisiert sein. ZF steuert einen maßgeblichen Beitrag zur Finanzierung bei und zeigt Verantwortung gegenüber Mitarbeitern, Kunden sowie der gesamten Region Passau.

G4-EC8 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen

In allen Regionen, in denen ZF tätig ist, gehört das Unternehmen zu den großen Arbeitgebern und Auftraggebern. Im Schnitt stecken in ZF-Produkten etwa 60 Prozent zugeliessene Materialien und Produkte. Das Einkaufsvolumen des ZF-Konzerns stieg im Berichtsjahr analog zum Umsatz an, was insbesondere auf die Geschäftsausweitung in den Regionen Nordamerika und Asien-Pazifik zurückzuführen ist. Allein für den Bezug von Produktionsmaterialien unterhält ZF ein weltweites Netzwerk, das rund 5.000 Lieferanten umfasst (2013: 3.500 Lieferanten) – vom kleinen Familienbetrieb bis zu großen Konzernen. Für Betriebsbedarf greift ZF auf rund 26.500 Lieferanten zurück (2013: 25.000 Lieferanten).

Auch 2014 wurden von ZF wieder Joint Ventures ins Leben gerufen, etwa mit dem chinesischen Automobilhersteller BAIC (Beijing Automotive Industry Corporation) und mit YTO im Bereich Landmaschinen. Das Know-how, das in solche Gemeinschaftsunternehmen

fließt, schafft neue ökonomische Möglichkeiten für die Unternehmen und ihre Zulieferer, insbesondere in den aufstrebenden Märkten Asien-Pazifik sowie Südamerika.

Im Berichtsjahr haben wir außerdem die internationalen Entwicklungsstandorte weiter gestärkt. Neu ist ein Bereich zur Technologieentwicklung am Standort Northville (USA), um lokale Bedürfnisse besser bedienen zu können. Im Engineering Center in Shanghai wurden die Entwicklungskompetenzen deutlich erweitert und ein Team für Produktentwicklung etabliert. Die Forschungsstandorte stärken die Nachfrage nach Spezialisten und tragen zum Aufbau von Know-how in den betreffenden Ländern bei. Die Grundlagen- und Technologieentwicklungen in den Branchen ermöglichen maßgebende Innovationen in Bezug auf Mobilität und erneuerbare Energien, die weit über den Einflussbereich des Unternehmens ZF hinausgehen.

Laufende Steuerzahlungen nach Regionen 2014

	in Mio. Euro
Westeuropa	149,1
Osteuropa	5,2
Nordamerika	10,3
Südamerika	1,3
Asien-Pazifik	63,5
Afrika	3,1
Gesamt	232,5

Aspekt: Beschaffung

G4-EC9 Anteil an Ausgaben für lokale Zulieferer

Für Betriebsbedarfe (außer Investitionen) gilt weltweit, dass sie zu 85 Prozent lokal eingekauft werden. Für Produktionsmaterialien wurde der lokale Bezug für das Jahr 2014 anhand einer Kennzahl berechnet. Im Durchschnitt aller Divisionen lag er bei 69 Prozent für Produktionsmaterial.

Lokalisierungsquote

	in Prozent
Südkorea	80
Deutschland	80
China	73
Argentinien	77
Brasilien	72
Italien	70
USA	80
Australien	52
Thailand	45
Vereinigtes Königreich	46
Türkei	42
Ungarn	42
Mexiko	40
Spanien	27
Frankreich	18
Österreich	14
Russland	24
Malaysia	10
Slowakei	10
Tschechien	4
Belgien	25

Ökologische Leistungsindikatoren

Managementansatz

Unserer in den ZF-Werten verankerten Verantwortung für Mensch und Umwelt kommen wir über verschiedene Maßnahmen zum Umweltschutz nach. Diese dienen uns gleichzeitig zum Schutz vor unternehmerischen Risiken – etwa in den Bereichen Compliance, Kundenbeziehungen und Reputation – und verbessern unsere operative Effizienz zugunsten der Umwelt. Um unsere Verantwortung im Betrieb und in den ZF-Produkten wahrnehmen zu können, arbeiten wir ständig daran, Gesetzesanforderungen und interne Standards weltweit umzusetzen.

Der schonende Umgang mit natürlichen Ressourcen bildet die Grundlage unserer Umweltstrategie, die auf der seit 1996 weiterentwickelten ZF-Umweltpolitik basiert. Sie ist weltweit für alle Standorte verbindlich.

Die Umweltpolitik beinhaltet die für uns wesentlichen Handlungsfelder Klimaschutz, Umweltauswirkungen unserer Produktion, umweltverträgliche Produktgestaltung und Verbesserung der Umweltleistung. Die Politik ist mit Umweltzielen in den einzelnen Handlungsfeldern untermauert, die im zertifizierten Umwelt- und Energiemanagementsystem gesteuert werden. Die Standorte tragen lokal zur Erreichung der Ziele bei.

Organisationsstrukturen und Compliance

Die weltweite ZF-Umweltorganisation umfasst alle Ebenen des Unternehmens von jeder einzelnen Division über verschiedene Regionen bis hin in die jeweiligen Standorte. Die Verantwortung auf Konzernebene trägt der Konzern-Umweltbeauftragte, auf Ebene der Divisionen sind leitende Umweltbeauftragte benannt. In einzelnen Regionen unterstützen Regionalkoordinatoren die Sicherstellung der Compliance, die Umsetzung von ZF-Standards sowie die Steuerung des Umweltmanagementsystems. Die Umweltorganisation arbeitet eng mit der Arbeitssicherheit zusammen, um Synergien zu nutzen. Die leitenden Umweltbeauftragten aus den Divisionen und Regionen kommen mehrmals jährlich im Environmental Manager Committee (EMC) zusammen, um über aktuelle Entwicklungen abzustimmen und die Umwelt-

strategie weiterzuentwickeln. Zusätzlich dazu bestehen zu einzelnen wichtigen Fachthemen Arbeitsgruppen, die dem EMC zuarbeiten.

ZF-Umwelt- und Energiepolitik

Wir nehmen Rücksicht auf die natürliche Lebensgrundlage unseres Planeten und engagieren uns für Ressourcenschonung und Reduzierung der Umweltbelastung. Dieses Bekenntnis zu einem nachhaltigen Umweltschutz ist in den ZF-Unternehmensleitlinien verankert und Grundlage für unsere Arbeit. Daraus ergeben sich folgende Grundsätze, die regelmäßig überprüft werden und weltweit bindend für alle Mitarbeiter sind. Unsere Führungskräfte sind Vorbild bei der Umsetzung.

1. Wir engagieren uns für umweltverträgliche Produktgestaltung

Wir gestalten Produkte möglichst energie- und ressourceneffizient. Unser Streben nach technologischen Innovationen und exzellenten Lösungen schließt umweltverträgliche Produktgestaltung mit ein. Wir sind der Überzeugung, dass unsere Innovationsstärke in Umweltbelangen zu unserer Wettbewerbsfähigkeit beiträgt.

2. Wir reduzieren die Umweltauswirkungen unserer Betriebsprozesse auf ein Minimum

Wir gestalten unsere Prozesse möglichst energie- und ressourceneffizient und reduzieren Umweltbelastungen durch unsere Tätigkeiten auf ein Minimum. Wir stellen durch geeignete Maßnahmen sicher, dass umweltschädigende Ereignisse vermieden und im Schadensfall begrenzt werden. Wir setzen hierfür bei Investitionen umweltfreundliche Technologien mindestens nach dem Stand der Technik ein, insbesondere unterstützen wir aktiv die weltweiten Klimaschutzbestrebungen.

3. Wir verbessern unsere Energie- und Umweltleistung kontinuierlich

Wir setzen unsere Umwelt- und Energieziele mithilfe geeigneter Managementsysteme weltweit um, überprüfen die vereinbarten Leistungen regelmäßig und ergreifen bei Abweichungen die notwendigen Verbes-

serungsmaßnahmen. Bei Vorhaben der Unternehmensentwicklung führen wir Umweltrisikobewertungen durch.

4. Wir streben an, weltweit Vorbild zu sein

Wir wollen Vorbild im Umgang mit Umwelt und deren Ressourcen sein. Um unseren Anspruch auf Exzellenz einzulösen, halten wir nicht nur die jeweils geltenden Rechtsvorschriften ein, sondern arbeiten darüber hinaus an der weltweiten Umsetzung ZF-interner Standards.

5. Wir beziehen Mitarbeiter, Zulieferer, Dienstleister und Kunden aktiv ein und suchen den Dialog mit Behörden und Gesellschaft

Unsere Mitarbeiter binden wir in die Entwicklung und Umsetzung unserer Umwelt- und Energiepolitik ein. Wir qualifizieren und motivieren sie regelmäßig, unsere Mitarbeiter gestalten den Umweltschutz und das Energiemanagement aktiv mit. Von unseren Zulieferern und Dienstleistern erwarten wir die Einhaltung der jeweils gültigen Umwelt- und Energievorschriften, von Lieferanten mit besonders umweltrelevanten Prozessen fordern wir ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem. Wir suchen in Fragen des Umwelt- und Klimaschutzes den Dialog mit Behörden und allen interessierten Kreisen vor Ort. Darüber hinaus berichten wir regelmäßig über die Auswirkungen unserer Tätigkeit.

Betrieblicher Umweltschutz

Alle ZF-Standorte sind zum aktiven Umweltmanagement verpflichtet. 2014 waren 102 Produktionsgesellschaften und Organisationseinheiten weltweit nach dem internationalen Standard ISO 14001 zertifiziert, dies entspricht 95 Prozent der Produktionsstandorte. Alle Produktions- und Hauptentwicklungsstandorte mit mehr als 50 Mitarbeitern sowie ab einem Jahr Konzernzugehörigkeit sind verpflichtet, ihr Umweltmanagement an den Anforderungen des ZF-Konzern-Umweltmanagementsystems auszurichten und sich innerhalb des ZF-Konzernzertifikats nach ISO 14001 zertifizieren zu lassen. Das Konzern-Umweltmanagementsystem erstreckt sich auf alle Regionen – Ost- und Westeuropa, Afrika, Nordamerika, Südamerika und Asien-Pazifik – und regelt wichtige Aspekte konzernweit: Beispielsweise wird allen Umweltbeauftrag-

ten ein direktes Berichtsrecht an den Standortleiter eingeräumt oder der Ablauf und Turnus für interne Audits definiert.

Der Vorstand bewertet jährlich, ob die Umweltziele erreicht werden und ob das Umweltmanagement aktuellen Herausforderungen gerecht wird: Basierend auf den Bewertungen der Standorte und der Konzernstelle für Umweltschutz wird ein Konzern-Review erstellt, dem Vorstand vorgestellt und daraus strategische Umwelt- und Nachhaltigkeitsziele für das Gesamtunternehmen abgeleitet.

2013 wurde das Umweltmanagementsystem in Deutschland um ein Energiemanagementsystem nach ISO 50001 erweitert. Seit 2014 sind alle deutschen Produktions- und Servicestandorte in die Zertifizierungsmatrix für Energie integriert. Innerhalb des Energiemanagementsystems definieren die Standorte auf lokaler Ebene jährlich spezifische Ziele zur Effizienzsteigerung und führen zielgerichtete Maßnahmen durch.

Investitionen in den Umweltschutz

Aufwendungen für Umweltschutzbelange werden nicht als Kosten gerechnet, sondern als Investitionen gesehen. Investiert wird vor allem in die Umweltfreundlichkeit der technischen Anlagen und deren umweltverträglichen Betrieb sowie Naturschutz, Landschaftspflege und eine klimafreundliche Energieversorgung (siehe G4-EN31).

ZF-Umweltpreis

Um die Mitarbeiter für den Umweltschutz zu motivieren, verleiht ZF seit 1995 einen internen Preis für besondere Leistungen im Umweltschutz. Der Preis ging 2014 an das Projekt „Entfall der Phosphatierung an Winkelgelenken“ am Standort Dielingen. Durch eine alternative Oberflächenbehandlung vor dem Härten entfällt die Notwendigkeit zum Phosphatieren von Fertigungsteilen. Nach der Umstellung der Produktion, die 2015 abgeschlossen sein wird, werden jährlich etwa 550.000 Euro an Material- und Produktionskosten eingespart. Zusätzlich schonen wir wertvolle Ressourcen wie Wasser, Strom und Chemikalien und dadurch entstehende Umweltbelastungen werden in einem wesentlichen Umfang reduziert.

Emissionen

Der Großteil der Emissionen, die durch unsere Produkte entstehen, fällt während der Nutzungsphase an. Die Entwicklung von Produkten, die zu einer Emissionsreduzierung von Fahrzeugen beitragen, stellt deswegen einen Handlungsschwerpunkt im Bereich Emissionsreduktion dar (siehe Aspekt: Produkte).

Gleichzeitig haben wir auch die Reduktion der Emissionen unserer Produktionsbetriebe im Blick. Erklärtes Ziel des ZF-Konzerns ist es, die CO₂-Emissionen bei der Produktionstätigkeit bezogen auf den Umsatz bis 2020 um 20 Prozent zu reduzieren. Ausgangsbasis ist der Durchschnitt der spezifischen CO₂-Emissionen der Jahre 2006 bis 2010.

Um diese Zielsetzung zu erreichen, haben wir drei wesentliche Handlungsfelder definiert. Erstens die kontinuierliche Steigerung der Energieeffizienz bei der Produktion. Dafür wird seit 2013 an allen deutschen Standorten, die für rund 60 Prozent der Gesamtemissionen verantwortlich sind, das systematische Energiemanagement nach ISO 50001 betrieben. Zweitens soll der Anteil an erneuerbaren Energien schrittweise gesteigert werden. Als drittes Handlungsfeld wird die Installation von CO₂-begünstigten Anlagen gefördert. So wird zum Beispiel am Standort Friedrichshafen derzeit das zweite gasbetriebene Blockheizkraftwerk installiert, das Prozesswärme für die Produktion zur Verfügung stellt.

Transport

Wir gestalten unsere Prozesse möglichst energie- und ressourceneffizient und reduzieren Umweltbelastungen durch unsere Aktivitäten auf ein Minimum. Anhand von geeigneten Maßnahmen stellen wir sicher, dass dies auch im Rahmen der Steuerung unserer Warenströme für Komponenten sowohl auf Lieferantenseite als auch aufseiten der Kunden von ZF umgesetzt wird. Über eine bessere Auslastung der Transportmittel streben wir eine Reduzierung der Transporte an und unterstützen aktiv die weltweiten Klimaschutzbestimmungen.

Energie

An den ZF-Produktionsstandorten spielt das Thema Energiebeschaffung und -verbrauch eine wesentliche Rolle. Der überwiegende Teil der Energie (ca. 60 %) wird in Form von Elektrizität verbraucht. In den konzernweit gültigen Umweltzielen wird eine jährliche Reduzierung des Energieverbrauchs bezogen auf den Umsatz angestrebt. Zur Erreichung des Ziels wird die Kennzahl Energieverbrauch pro Umsatz innerhalb des Umweltmanagementsystems nach ISO 14001 gesteuert. An den Standorten werden Maßnahmen zur Effizienzsteigerung geplant. Im Jahr 2014 konnte so in Kombination mit dem Energiemanagementsystem nach ISO 50001 in Deutschland die Effizienz um rund zehn Prozent gesteigert werden. Ab dem Jahr 2015 wird das systematische Energiemanagementsystem auf alle europäischen Produktionsstandorte erweitert. Eine externe Zertifizierung wird momentan noch evaluiert.

Wasserverbrauch

Wasser wird an den ZF-Standorten in der Produktion, beispielsweise für die Oberflächenbehandlung, für Wasch-, Spül- oder Reinigungsprozesse oder als Kühlwasser, sowie für nicht produktionsbezogene Zwecke genutzt – etwa als Sanitärwasser, Trinkwasser, in der Kantine oder bei Baumaßnahmen.

Bei Standorten in wasserkritischen Gebieten ist der Wassergebrauch in der Produktion ein wesentlicher Aspekt, da die Entnahme von Frischwasser in Zukunft zunehmend eingeschränkt werden könnte. Das Ziel des ZF-Wassermanagements geht jedoch über die Minimierung von Risikobereichen hinaus: Im gesamten Konzern soll der spezifische Wasserverbrauch kontinuierlich gesenkt werden. Dafür werden spezifische Projekte zur Wassereinsparung eingeführt und Fortschritte im Rahmen des Umweltmanagementsystems gesteuert, sowohl auf Standort- als auch auf Konzernebene. Für Produktionsprozesse werden zielgerichtet alle technischen Möglichkeiten zur Wassereinsparung ausgenutzt.

Abwasser- und Abfallmanagement

ZF arbeitet kontinuierlich daran, das Aufkommen an Abfällen zur Beseitigung sowie gefährliche Abfälle durch Prozessumstellungen, Verfahrensoptimierungen und den

Ersatz von Gefahrstoffen in Betriebsabläufen zu minimieren. Abwässer werden bei ZF in der Regel in das öffentliche Kanalnetz geleitet und in den angeschlossenen Kläranlagen gereinigt, wobei wir über das Umweltmanagementsystem eine kontinuierliche Reduzierung des Abwasseranfalls erreichen. An einzelnen Standorten mit fehlender öffentlicher Infrastruktur erfolgen behördlich genehmigte Einleitungen in Oberflächengewässer – aufbereitet nach dem Stand der Technik und unter strenger Überwachung der Grenzwerte. Es wird kein Gewässer von Abwassereinleitungen signifikant betroffen. Anlagen zum Umgang mit wassergefährdenden Stoffen werden in Deutschland entsprechend den Regelungen des Wasserhaushaltsgesetzes und global gemäß den landesspezifischen Anforderungen betrieben. In Indien etwa schreibt das Umweltrecht in einer Schutzzone von mehreren Kilometern um versorgungsrelevante Oberflächengewässer ein Verbot bestimmter gewässergefährdender Prozesse fest. Im Rahmen der integrierten Umweltschutzgenehmigung werden in diesen Zonen Oberflächenbehandlungen mit Lösemitteln verboten. Der Anspruch von ZF ist es, Anlagen mit Wasserspareinrichtungen auszustatten, die über diese gesetzlichen Anforderungen hinausgehen.

Materialien

Umweltschutz beginnt bei ZF bereits mit der Materialauswahl. In der Produktentwicklungsphase wird der gesamte Lebensweg eines Produktes betrachtet und die Faktoren Produktinhaltsstoffe, Nutzungsphase sowie Entsorgungs- und Recyclingfähigkeit fließen von Beginn an in das Produktdesign mit ein. Durch Reduktion der Materialvielfalt, leichtere Trennbarkeit und Sortenreinheit erhöhen wir kontinuierlich die Recyclingfähigkeit unserer Produkte. Materialien mit gefährlichen Inhaltsstoffen werden von uns kontinuierlich substituiert. All diese Vorgaben sind durch Leitlinien in der Entwicklungsphase verankert.

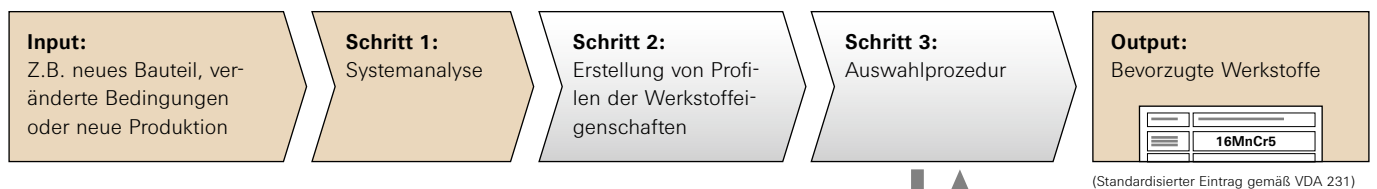
2014 wurde durch das R&D Committee die Umsetzung eines Managementansatzes zur Steuerung des Werkstoff-Portfolios im ZF-Konzern genehmigt. Dieser Ansatz wurde insbesondere durch die ZF-Strategie zur Expansion in den internationalen Märkten sowie zum weiteren Ausbau der Kostenführerschaft durch eine verringerte Lieferantenzahl und gebündelte Einkaufsvolumen gewählt.

Im neu geschaffenen „ZF Materials Warehouse“ gibt es neben Informationen über nahezu alle existierenden Materialien in Zukunft eine Einteilung in freigegebene und bevorzugte Werkstoffe. Die Verwendung eines nicht freigegebenen Werkstoffs macht zukünftig einen Freiga-

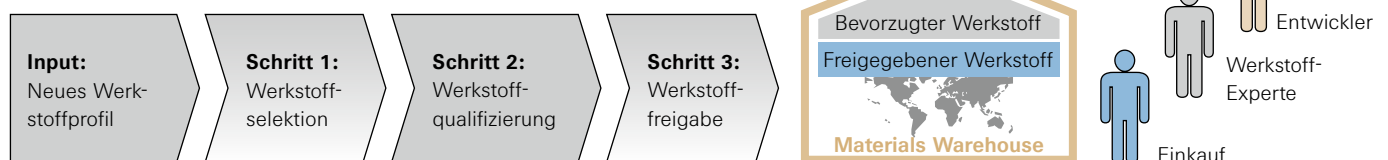
Zukünftige Prozessarchitektur

Werkstoffauswahlprozess und Werkstofffreigabeprozess

Ablauf: Komponentenabhängige Werkstoffauswahl



Ablauf: Werkstofffreigabe-Managementprozess



Das Schaubild zeigt zur Verdeutlichung die beiden unabhängig zu betrachtenden Werkstoffprozesse und deren Verbindung über das ZF Materials Warehouse.

beantrag samt Prüfung und Abgleich mit den festgelegten Anforderungen durch die Werkstofffachstelle nötig. Diese Vorgehensweise schafft eine Kostenoptimierung, vereinfacht die Materialauswahl und gewährleistet die ausschließliche Verwendung von Werkstoffen gemäß technischem Stand und länderspezifischen Materialverbotsgesetzen.

Biodiversität

Die Produktionstätigkeiten unseres Unternehmens haben zum größten Teil geringe bis keine Auswirkungen auf die umliegenden Arten. Damit dies so bleibt, achten wir bei der Auswahl von Standorten grundsätzlich darauf, die Nähe zu Schutzgebieten so weit wie möglich zu vermeiden. Die Lage zu Schutzgebieten wird außerdem systematisch in unserem Umweltberichtssystem erfasst und im Umweltmanagementsystem bewertet.

Zwei Standorte befinden sich in oder in der Nähe von Schutzgebieten. Dort haben wir erhöhte präventive Maßnahmen getroffen, um die Erfüllung der erhöhten Anforderungen bzgl. Anlagengenehmigungen, Emissionsschutz und Umgang mit umweltrelevanten Stoffen sicherzustellen.

Produktbezogener Umweltschutz

Über unsere Produktneuentwicklungen können wir einen entscheidenden Beitrag zum Umweltschutz leisten. Unser Anspruch, über gesetzliche Anforderungen hinausgehen zu wollen, ist über entsprechende Konzernrichtlinien im Entwicklungsprozess fest verankert. ZF-Produkte tragen durch ihre Innovationen in den Bereichen Leichtbau, Hybridantriebe und Effizienzsteigerung im Antriebsstrang aktiv zur Senkung von CO₂-Emissionen in der Nutzungsphase bei. Die hohe Qualität und unser weltweites Servicenetzwerk gewährleisten eine lange Lebensdauer von ZF-Produkten.

Die Konzernnorm 9005 ist bei der Entwicklung neuer ZF-Produkte in Verbindung mit der Konzernrichtlinie KR 92/13 zu beachten. Sie dient der Sicherstellung der Produktkonformität mit umweltrelevanten Anforderungen der ZF-Kunden und gesetzlichen Anforderungen der Länder, in denen das Produkt in Verkehr gebracht werden soll.

Die geplante Einrichtung eines ressortübergreifenden Gremiums zum produktbezogenen Umweltschutz wird die konzernweiten Anstrengungen systematisch bündeln und eine stetige Weiterentwicklung und Verbesserung unserer Produkte hinsichtlich Umweltaspekten gewährleisten.

Aspekt: Materialien

G4-EN1 Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen

An Rohstoffen bezieht ZF hauptsächlich Stahl und Aluminium. Mit bis zu 70 Gewichtsprozent hat Stahl den höchsten Anteil. Ein typisches Produkt von ZF, das 8-Gang-Automatgetriebe 8HP70, besteht zu etwa 58 Prozent aus Stahl und zu 25 Prozent aus Aluminium. Hinzu kommen Schmieröle (7%), Silicium (3%), Gummi und Kunststoff (2,2%) und Kupfer (1,5%) sowie weitere Metalle, Legierungen und Lösungsmittel in sehr geringen Mengen.

G4-EN2 Anteil Sekundärrohstoffe am Gesamtmaterial Einsatz

ZF setzt in seiner Produktion vielfach Recyclingmaterialien ein. Dazu gehören Stahl aus Stahlschrott und Aluminium aus Aluminiumschrott. Weiterhin kommen in der Produktion Recyclingöle zum Einsatz, die zum Beispiel als Hydrauliköl verwendet werden.

Außerdem trägt ZF dazu bei, dass ein hoher Anteil der Abfälle über externe Recyclingverfahren wieder dem Stoffkreislauf zugeführt wird. Dazu zählen insbesondere Metallschrott/-späne, Altöl, Papier und Pappe, Holz und Bauschutt. Aufgrund ihrer Materialzusammensetzung tragen ZF-Produkte überproportional zur Erfüllung der Recyclingquoten nach der Altfahrzeug-Richtlinie der Europäischen Union bei.

Aspekt: Energie

G4-EN3 Energieverbrauch innerhalb des Unternehmens

Der Gesamtenergiebezug ist 2014 leicht gesunken. Gründe dafür sind unter anderem der Verkauf von Boge Elastmetall, aber auch die überproportionalen Energieeinsparungen durch die erfolgten Maßnahmen des Energiemanagementsystems in Deutschland. Die Gesamtenergieverbräuche enthalten den Energiebezug für werkseigene Stromerzeugung, beispielsweise durch Blockheizkraftwerke (BHKW).

Der direkte Energieverbrauch beruht im Produktionsbereich größtenteils auf Zerspanungsmaschinen zur Metallbearbeitung mit entsprechender Kühlschmierstoffversorgung, auf Druckluftversorgung und Härteanlagen sowie darüber hinaus auf Hallen- beziehungsweise Gebäudeklimatisierung.

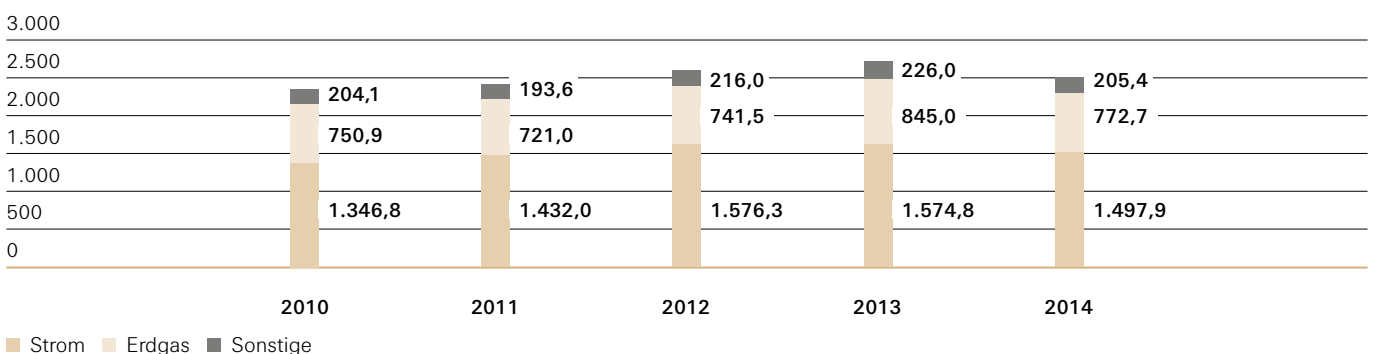
Indirekter Energieverbrauch

Der indirekte Energieverbrauch bezieht sich auf die im Konzern eingesetzte Elektrizität sowie auf die bezogene Fernwärme. Seit 2014 betreibt ZF eine kombinierte Gas- und Dampfturbinen-Anlage (GuD-Anlage) an einem deutschen Standort, die etwa 25 Prozent des Energieverbrauchs der deutschen Standorte liefert.

Durch die besonders effiziente Stromerzeugung werden rund 35 Prozent CO₂-Emissionen im Vergleich zum deutschen Standardstrommix eingespart. Die aus der Stromerzeugung anfallende Prozessabwärme wird zusätzlich als Fernwärme zu Heizzwecken genutzt.

Absoluter Energieverbrauch 2010 – 2014

in Gigawattstunden



Einige Standorte erzeugen zudem Energie aus erneuerbaren Quellen. So werden beispielsweise an den Standorten Friedrichshafen (Deutschland) und Shanghai (China) Geothermie-Anlagen zur Gebäudebeheizung betrieben. Am Standort Schweinfurt wird Fernwärme aus einer thermischen Abfallverwertung bezogen, bei der im Vergleich zu Fernwärme aus Heizöl 40 Prozent weniger CO₂ ausgestoßen wird. Seit 2012 wird der Standort von ZF Services in Delfgauw (Niederlande) mit Strom aus 100 Prozent Windkraft versorgt.

G4-EN4 Energieverbrauch außerhalb des Unternehmens

Der Energieverbrauch außerhalb der Organisation wird noch nicht flächendeckend erfasst. Es gibt aber nichtsdestotrotz Programme und Maßnahmen in verschiedenen Bereichen, um diesen zu senken.

Mitarbeitermobilität

Am Standort Friedrichshafen wurde im letzten Jahr eine Mitarbeiterumfrage zum Pendlerverhalten durchgeführt. Ergebnis der Umfrage war, dass der Großteil der Mitarbeiter den Arbeitsweg mit dem Privat-Pkw zurücklegt. Die Nutzung von öffentlichen Verkehrsmitteln spielt hauptsächlich aufgrund der schlechten Verfügbarkeit in vielen Gebieten noch eine untergeordnete Rolle.

Auf Grundlage dieser Umfrage werden ab 2015 verschiedene Projekte zur Veränderung der Wahrnehmung aufgesetzt. Zentrale Themen werden Anreize zur Nutzung des öffentlichen Nahverkehrs und des Fahrrads für den Arbeitsweg sein.

Geschäftsreisen

Seit dem letzten Jahr verkehrt täglich ein Pendelbus zwischen den Standorten Friedrichshafen und Schweinfurt, um den Individualverkehr auf der viel befahrenen Strecke zu reduzieren. Das Angebot wurde von den Reisenden positiv aufgenommen, wodurch eine gute Auslastung des Pendelbusses und eine Einsparung von rund 60 Tonnen CO₂-Emissionen erreicht werden konnten. Aufgrund der positiven Pilotphase wird das Angebot weitergeführt.

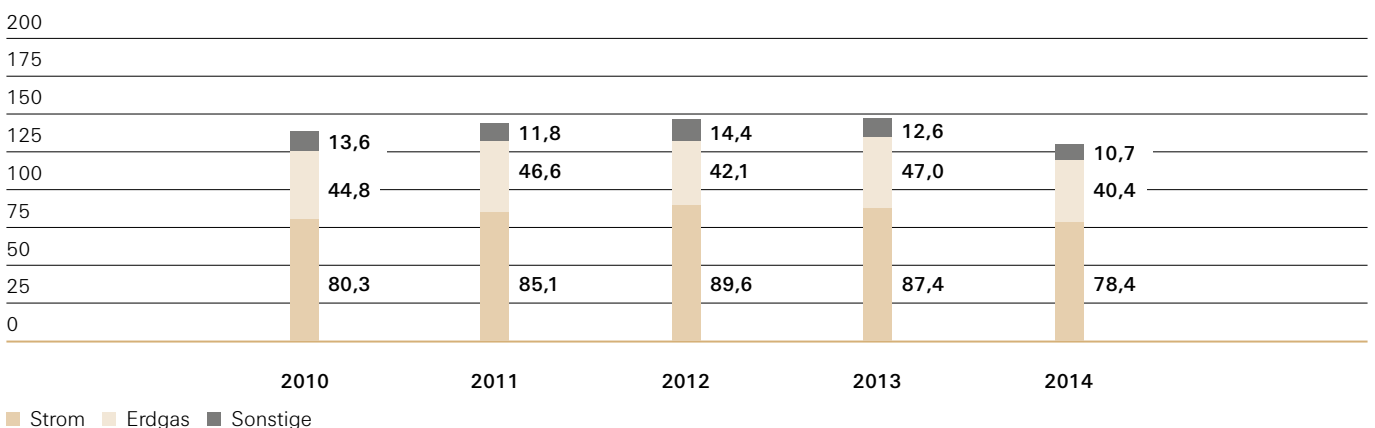
Zudem verfügt ZF über eine Mitfahrzentrale, die deutschlandweit durch die Bildung von Fahrgemeinschaften die Fahrten für Dienstreisen oder auch Arbeitswege reduzieren soll. An einigen Standorten in China und Brasilien werden Werksbusse eingesetzt, um die Mitarbeiter an den Arbeitsplatz und wieder nach Hause zu bringen.

Transport und Logistik

Grundsätzlich trägt ZF selbst Sorge für alle Transporte, die von Lieferanten zu den ZF-Werken durchgeführt werden. Details siehe G4-EN30.

Spezifischer Energieverbrauch 2010 – 2014

in Megawattstunden je Mio. Euro Umsatz



Produktnutzung

Der mit Abstand größte Anteil des Energieverbrauchs außerhalb der Organisation fällt bei der Nutzung unserer Produkte an. Für Initiativen zur Reduzierung des Verbrauchs siehe G4-EN7.

G4-EN5 Energieintensität

2014 sank der spezifische Energieverbrauch um ca. 12 Prozent von 147,0 auf 129,5 MWh pro Million Euro Umsatz. Gründe dafür sind unter anderem der Verkauf von Boge Elastmetall, aber auch die überproportionalen Energieeinsparungen dank des eingeführten Energiemanagementsystems in Deutschland.

G4-EN6 Reduzierung Energieverbrauch

Um den Energieverbrauch des Unternehmens langfristig zu reduzieren, baut ZF derzeit ein konzernweites Energiemanagementsystem auf. Seit 2013 existiert an allen deutschen Standorten ein extern zertifiziertes Energiemanagementsystem nach ISO 50001. Das System stellt durch spezifische Programme und Maßnahmen an den Standorten sicher, dass Energie effizienter zum Einsatz kommt und der Verbrauch entsprechend verringert wird. Ab 2015 wird das Konzern-Energiemanagement auch an den europäischen Standorten eingeführt und zertifiziert.

Neben der Verbesserung der Energieeffizienz optimieren wir auch die Energieversorgung selbst: Am Standort Friedrichshafen wurde nach der ersten erfolgreichen Betriebsphase des ersten Blockheizkraftwerks ein weiteres gebaut, das seit September 2014 Teile des Werks 2 mit Strom und Prozesswärme versorgt.

Die Potenziale zur Effizienzsteigerung werden eingehend erfasst und ihre Umsetzung eingeleitet. An den Standorten hat ZF zudem Energiemanager benannt und Arbeitskreise eingerichtet, in denen energierelevante Themen und daraus folgende Maßnahmen behandelt werden, darunter auch das Thema Energiebeschaffung für eine ganzheitliche Betrachtung.

Im Beschaffungsprozess ist Energieeffizienz als wesentliches Entscheidungskriterium festgelegt. Bei neuen Maschinen und Anlagen legen wir großen Wert auf einen optimalen Energieeinsatz. Zudem haben wir das

Thema Energieeffizienz (z.B. Energieverbrauch, Nutzung von Prozessabwärme, energieoptimierter Betrieb) über die bisherigen Regelungen hinaus auch in die technischen Liefervorschriften aufgenommen.

G4-EN7 Senkung des Energiebedarfs von Produkten und Dienstleistungen

ZF entwickelt sowohl verbrauchsarme konventionelle Getriebe als auch innovative Hybridgetriebe und rein elektrische Antriebe. Energieeffizienz ist ein wesentliches Kriterium der ZF-Norm 9005 zur umweltverträglichen Produktgestaltung. Durch Maßnahmen wie Leichtbau wird eine bessere Energieeffizienz bei der Produktnutzung erreicht. Das 2013 ins Leben gerufene „ZF Composites Tech Center“ in Schweinfurt befasst sich mit der Vorentwicklung von Produktionstechnologien für Faserkunststoffverbunde (FKV). Es erarbeitet in einer Vielzahl von Projekten in enger Zusammenarbeit mit der Produktentwicklung die Grundlagen für die Serienfertigung von innovativen Leichtbaukomponenten aus duro- und thermoplastischen FKV-Werkstoffen. Beispielsweise wurde 2014 die Entwicklung einer Pkw-Hinterachse, die komplett aus Faserkunststoffverbund-Material besteht, fortgeführt. Eine erhöhte Energieeffizienz, etwa durch Einsparungen des Fahrzeuggewichts, führt bei einer angenommenen Verbrauchsreduzierung um 0,5 Liter pro 100 Kilometer zu einer Reduktion der CO₂-Emissionen um knapp drei Tonnen pro Pkw bei einer Lebensdauer von 250.000 gefahrenen Kilometern.

Maßnahmen an modernen Fahrzeugen zur Steigerung der Energieeffizienz können zu Komforteinschränkungen im Gesamtfahrzeug führen. Das Zusammenwirken von Antriebsstrang und Fahrwerk bei niederfrequenten Effekten ist komplex. Neue Gesamtfahrzeugmodelle und die enge Kopplung von Simulationen und Versuchen ermöglichen zuverlässige Vorhersagen der Wirkungen von Schwingungen auf Fahrzeuginsassen. Um die Entwicklung innovativer Produkte noch wirkungsvoller durch Simulationen zu unterstützen, befindet sich bei ZF ein divisionsübergreifendes, deutschlandweites zentrales Rechencluster im Aufbau. Damit können besonders rechenintensive Simulationen wie Strömungssimulationen deutlich beschleunigt werden.

Mit der Entwicklung von Produkten, die dem energieeffizienteren Gebrauch von Fahrzeugen dienen, nimmt ZF in besonderer Weise seine Produktverantwortung wahr. Beispiele wie die Hybridtechnik und Elektrifizierung im Antriebsstrang werden unter dem Aspekt G4-EN27 beschrieben.

Aspekt: Wasser

G4-EN8 Gesamtwasserentnahme nach Quellen

Wasser wird an den ZF-Standorten für produktionsbezogene Zwecke oder als Kühlwasser sowie für nicht produktionsbezogene Zwecke, etwa als Sanitär- oder Trinkwasser, genutzt. Die Wasserversorgung an ZF-Standorten speist sich in der Regel aus dem öffentlichen Netz (Stadtwasser). Ist dies aus infrastrukturellen Gründen nicht möglich, wird das benötigte Wasser zum Teil aus Flüssen oder dem Grundwasser entnommen (Rohwasser).

Durch Maßnahmen zur Reduktion des Wasserverbrauchs an den Standorten, so z.B. durch den Einsatz von Kaskadenspülungen bei Waschprozessen oder die Wiederverwendung von Prozesswasser, konnte der rückläufige Trend fortgesetzt werden.

G4-EN9 Wesentlich beeinträchtigte Wasserquellen

An Standorten ohne Stadtwasseranschluss wird die Versorgung durch Rohwasser sichergestellt. Beispielsweise befinden sich unsere fünf vergleichsweise kleinen Stand-

orte in Indien in wasserarmen Gebieten und arbeiten aufgrund der fehlenden lokalen Infrastruktur mit Brunnenwasser.

Die Verwendung von Grund- und Oberflächenwasser wird in unserem Umweltberichtssystem dokumentiert. 2014 verwendeten fünf Standorte Oberflächenwasser, darunter der Standort Schweinfurt (Deutschland), der Wasser aus dem Main als Kühlwasser einsetzt. 17 Standorte aus den Regionen Europa und Südamerika entnehmen Grundwasser für ihre Produktionszwecke.

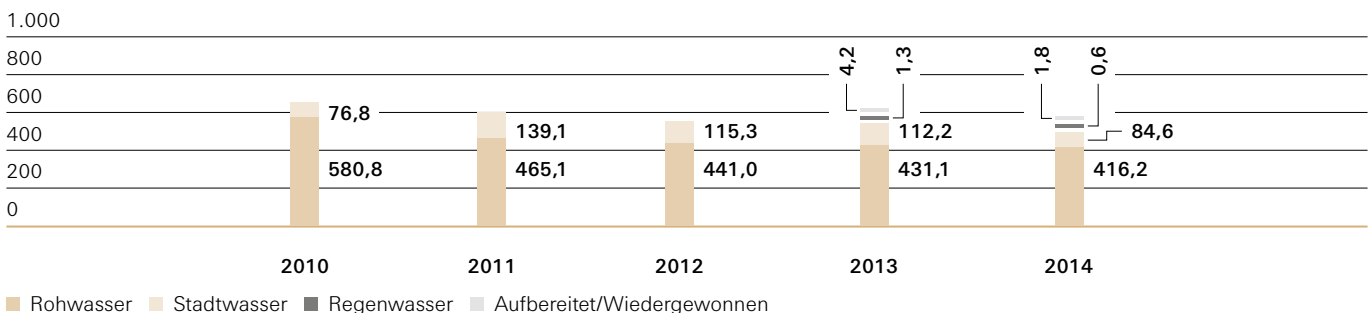
G4-EN10 Aufbereitetes und wiederverwendetes Wasser

Reduzierungen im Wasserverbrauch werden insbesondere durch die erneute Nutzung von aufbereitetem Kühl- oder Prozesswasser, die Nutzung von Regenwasser oder durch optimierte sanitäre Anlagen erreicht. Am Standort São Bernardo (Brasilien) sparen die Aufbereitung von Prozessabwässern und deren Wiederverwendung in der Phosphatierung beispielsweise 61.000 Kubikmeter Wasser jährlich ein. Am Standort Passau (Deutschland) führten optimierte Kühlkreisläufe zu Einsparungen von mehreren 10.000 Kubikmetern Wasser im Jahr.

Mit der Einführung der neuen Berichtssoftware ERIS+ wird die Menge des wiederverwendeten Wassers seit 2013 zentral erfasst. Den größten Anteil von wiederverwertetem Wasser setzt ein brasilianischer Standort ein, indem er Kühlwasser aus der Raumluftkühlung wiederverwendet und so seinen Frischwasserverbrauch senkt.

Spezifischer Wasserverbrauch 2010 – 2014

in Kubikmetern je Mio. Euro Umsatz



Aspekt: Emissionen

G4-EN15 Direkte Treibhausgasemissionen (Scope 1)

Seit dem Berichtsjahr 2013 werden zur Berechnung der direkten und indirekten Treibhausgasemissionen die aktualisierten VDA-Emissionsfaktoren herangezogen. Bei den CO₂-Emissionen aus dem Stromverbrauch werden die direkten Emissionen der Stromerzeugung berücksichtigt.

Die CO₂-Gesamtemissionen von ZF sind im Jahr 2014 leicht gesunken. Gründe dafür sind einerseits die Veräußerung der Boge-Elastmetall-Standorte. Im letzten Jahr wurde darüber hinaus ein GuD-Kraftwerk an einem deutschen Standort gepachtet, das etwa 25 Prozent des Strombedarfs aller deutschen Standorte mit einem günstigeren CO₂-Emissionsfaktor als dem Standardstrommix deckt. Dadurch sparen wir rund 35 Prozent CO₂-Emissionen in Bezug auf die bezogene Strommenge ein.

G4-EN16 Indirekte energiebezogene Treibhausgasemissionen (Scope 2)

Siehe Erläuterungen G4-EN15.

G4-EN17 Weitere indirekte Treibhausgasemissionen (Scope 3)

Eine flächendeckende Erfassung der Scope-3-Emissionen erfolgt noch nicht. Gleichwohl hat der Konzern Maßnahmen ergriffen, um Treibhausgasemissionen, die unter Scope 3 des Greenhouse Gas Protocol fallen, zu verringern. Siehe dazu G4-EN4.

G4-EN18 Intensität der Treibhausgasemissionen

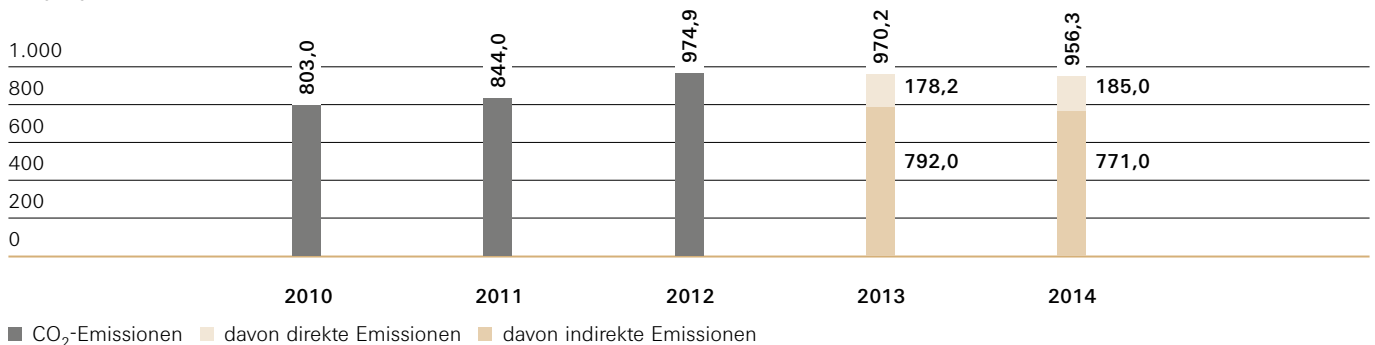
Analog zu den CO₂-Gesamtemissionen konnten wir auch die Emissionsintensität senken. Dies ist vor allem auf den Betrieb der hocheffizienten GuD-Anlage und die daraus resultierenden verringerten Emissionen zurückzuführen. Wenn sich diese Entwicklung in den kommenden Jahren fortführt, können wir unser Konzernziel, die CO₂-Emissionen bis 2020 um 20 Prozent zu senken, voraussichtlich erreichen.

G4-EN19 Reduktion der Treibhausgasemissionen

Im Zentrum unserer Maßnahmen zur Verringerung des Treibhausgasausstoßes steht das Konzernziel, die spezifischen CO₂-Emissionen bis 2020 um 20 Prozent zu reduzieren. Dafür führen wir unter anderem ein konzern-

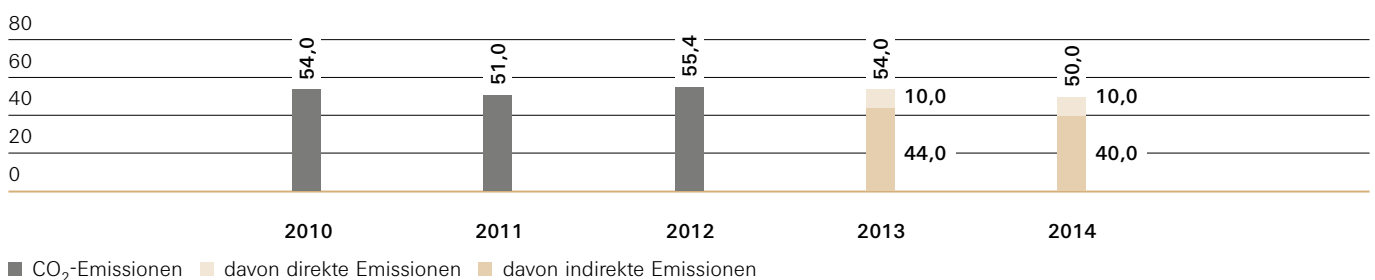
Absolute CO₂-Emissionen 2010 – 2014

in Tonnen



Spezifische CO₂-Emissionen 2010 – 2014

in Tonnen je Mio. Euro Umsatz



weites Energiemanagementsystem ein (vgl. Seite 33). Auch an den Standorten werden jährlich Ziele zur Effizienzsteigerung quantifiziert und Maßnahmen zur Erreichung implementiert. Die deutschen Standorte wurden 2013 zudem nach ISO 50001 zertifiziert. Ab 2015 erfolgt die Ausweitung des Energiemanagementsystems auf die europäischen Standorte.

G4-EN20 Emission Ozon abbauender Stoffe

Zur Senkung der Emissionen an flüchtigen organischen Verbindungen (VOC) aus großen Lackier- und Entfettungsanlagen an den deutschen Standorten gibt es behördlich abgestimmte Reduzierungspläne, an denen sich ZF orientiert. Wo technisch möglich, haben wir auf wasserbasierte Lacke oder wässrige Verfahren zur Entfettung umgestellt. Weitere Maßnahmen sind geschlossene Anlagen und die thermische Nachbehandlung der Abluft. Europaweit verfügen alle noch mit VOC arbeitenden Anlagen über entsprechende Bilanzierungen. Fluorchlorkohlenwasserstoffe (FCKW) werden konzernweit nicht mehr eingesetzt.

G4-EN21 NO_x, SO_x und andere signifikante Luftemissionen

Die Lösemittlemissionen sind aufgrund des Verkaufs der Boge Elastmetall, die für einen Großteil der Emissionen verantwortlich war, stark gesunken, während die NO_x-Emissionen nahezu konstant blieben. Die spezifischen Gesamtemissionen sind weiterhin rückläufig.

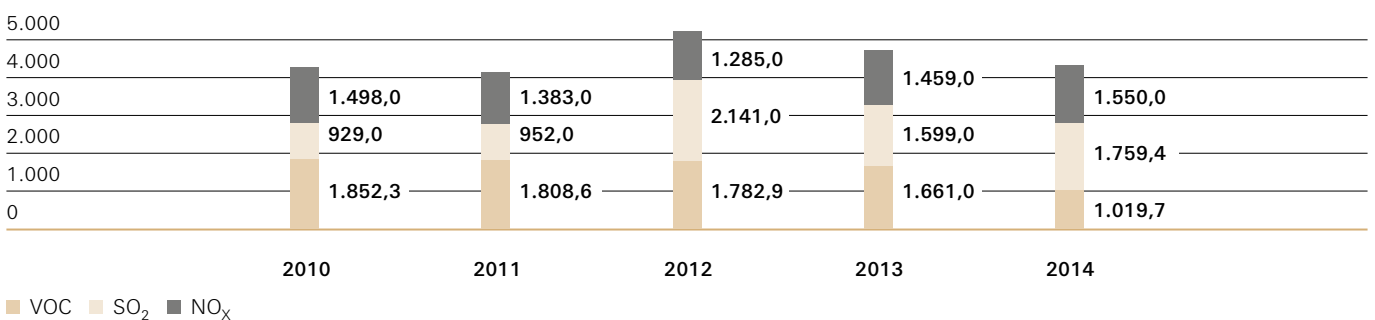
Aspekt: Abwasser und Abfall

G4-EN22 Abwassereinleitung nach Qualität und Ort

In der Regel werden Abwässer bei ZF in das öffentliche Kanalnetz geleitet und in den angeschlossenen Kläranlagen gereinigt. An einzelnen Standorten, wo eine entsprechende öffentliche Infrastruktur fehlt, erfolgen behördlich genehmigte Einleitungen in Oberflächengewässer – aufbereitet nach dem Stand der Technik und unter strenger Überwachung der Grenzwerte. Anlagen zum Umgang mit wassergefährdenden Stoffen sind entsprechend den Regelungen des Wasserhaushaltsgesetzes (Deutschland) bzw. den landesspezifischen Anforderungen ausgeführt.

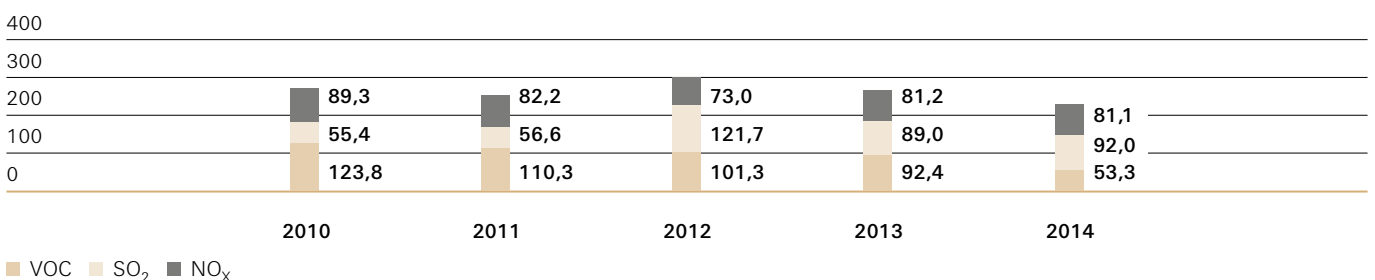
Absolute VOC-, NO_x- und SO₂-Emissionen 2010 – 2014

in Tonnen



Spezifische VOC-, NO_x- und SO₂-Emissionen 2010 – 2014

in Kilogramm je Mio. Euro Umsatz



Prozessabwässer werden vor Einleitung in das öffentliche Kanalnetz behandelt. Es sind flächendeckend Wasserspareinrichtungen installiert, die in der Regel über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehen. In Indien schreibt beispielsweise das Umweltrecht in einer Schutzzone von mehreren Kilometern um versorgungsrelevante Oberflächengewässer ein Verbot bestimmter gewässergefährdender Prozesse fest. So schreibt die dortige Umweltschutzgenehmigung vor, dass in diesen Zonen keine Oberflächenbehandlung von Produkten mit Lösemitteln durchgeführt werden darf.

G4-EN23 Abfall nach Art und Entsorgungsmethode

Das spezifische Abfallaufkommen ist 2014 leicht angestiegen. Gründe dafür sind einerseits Baumaßnahmen, die an einzelnen Standorten ein außerordentlich hohes

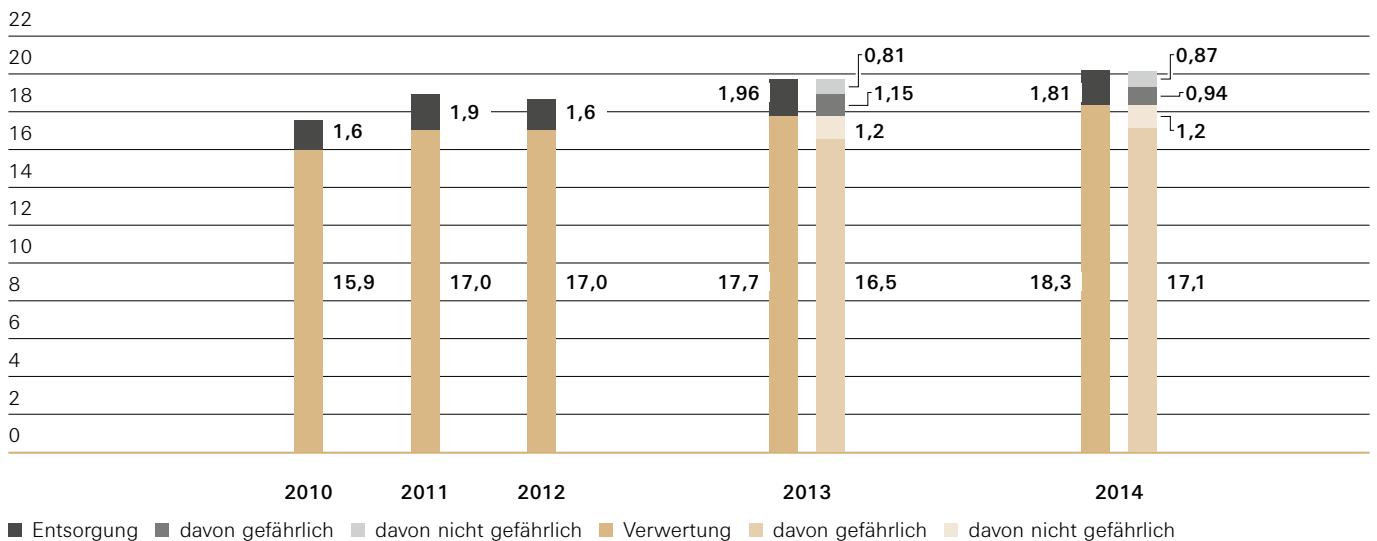
Abfallaufkommen verursachen. Zudem wurden Prozesse von Abfallbehandlungen, die bis zum Vorjahr ausgelagert waren, in die eigene Abfallbehandlung und -entsorgung aufgenommen. Ein Standort hatte 2014 durch Prozess- und Produktverlagerungen ein einmalig erhöhtes Abfallaufkommen.

G4-EN24 Signifikante Verschmutzungen

Relevante Prozesse mit einem potenziellen Risiko für die Freisetzung gefährlicher Stoffe sind bei ZF im Wesentlichen die Oberflächenbehandlung, die Hartmetall- und die Magnesiumbearbeitung sowie das Härten. An den Standorten sorgen präventive technische Sicherungsmaßnahmen dafür, dass gefährliche Stoffe – selbst bei einer potenziellen Freisetzung im Störfall – nicht in den

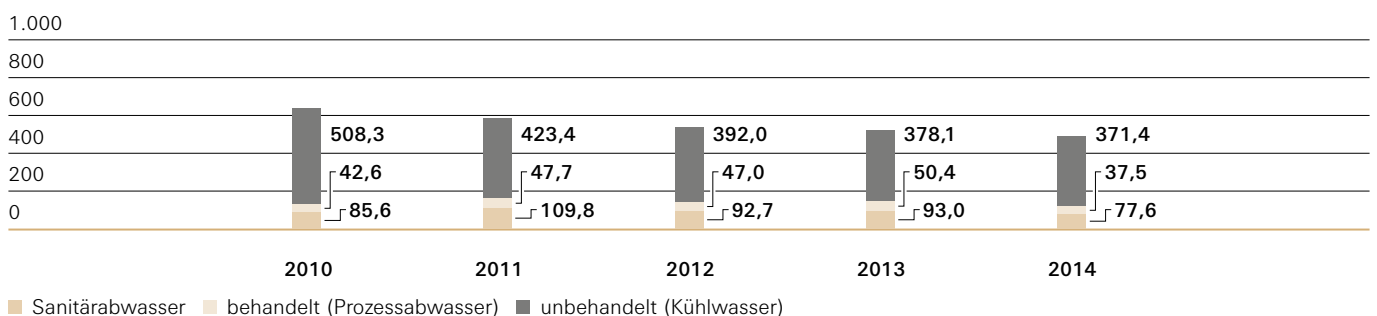
Abfälle 2010–2014

in Tonnen je Mio. Euro Umsatz



Abwasser 2010–2014

in Kubikmetern je Mio. Euro Umsatz



Boden gelangen und das Grundwasser gefährden können. Für den Fall einer Freisetzung hat ZF eine konzernweite Meldepflicht eingeführt.

2014 traten an einem deutschen Standort nitrose Gase aus einem Altsäuretank in einem geschlossenen Abfalllager aus. Die Leckage wurde unmittelbar bemerkt und sowohl der Tankinhalt als auch die Raumluft abgepumpt. Es wurden keine Personen gefährdet oder geschädigt. Der Vorfall wurde der zuständigen Behörde gemeldet.

G4-EN25 Umgang mit gefährlichem Abfall

Keine Angaben.

G4-EN26 Signifikant von Abwassereinleitungen betroffene Gewässer

Siehe Seite 35.

Aspekt: Produkte und Dienstleistungen

G4-EN27 Verringerung der Umweltauswirkungen von Produkten und Dienstleistungen

Die Ingenieure von ZF haben in den vergangenen Jahren beachtliche Leistungen erzielt, um den Verbrauch der Fahrzeuge und damit ihre Emissionen zu reduzieren. Im Geschäftsjahr 2014 hat ZF erneut zahlreiche Produkte auf den Markt gebracht. In der Pkw-Antriebstechnik erfolgte der Serienstart der zweiten Generation des 8-Gang-Automatgetriebes (8HP). Das Getriebe realisiert zusätzliche Verbrauchseinsparungen von drei Prozent. Ebenfalls auf dem 8HP-Getriebebaukasten basiert das Plug-in-Hybridgetriebe, das im Jahr 2015 auf den Markt kommen wird.

Im Nutzfahrzeugmarkt konnte der ZF-Konzern mit dem Innovation Truck seine Technologieführerschaft untermauern: Der Lang-Lkw lässt sich dank intelligenter Antriebs- und Lenkungstechnik sowie Telematik von außerhalb der Fahrerkabine mittels Tablet rein elektrisch und damit lokal emissionsfrei leicht und sicher rangieren.

Die Elektroportalachse AVE 130 für rein elektrisch betriebene Niederflrbusse wurde im November 2014 mit dem „Internationalen busplaner Nachhaltigkeitspreis

2015“ ausgezeichnet. Das modular aufgebaute automatische Getriebesystem TraXon für schwere Lkw wurde zur Serienreife weiterentwickelt und das in Stadtbussen höchst erfolgreiche Stufenautomatgetriebe EcoLife kommt seit dem vergangenen Jahr auch in Reisebussen zum Einsatz.

Im Bereich der Schienenfahrzeuge profitierten die Kunden vom ersten EMU (Electrical Multiple Unit)-Mehrganggetriebe der Welt. Das Bahnantriebskonzept Get2 verbindet die Vorteile bisheriger ZF-Anwendungen mit einem Energiesparpotenzial von bis zu fünf Prozent.

Für Sonderfahrzeuge bietet ZF das fortschrittliche EcoLife Offroad, eine Weiterentwicklung des 6-Gang-Automatgetriebes EcoLife für Stadtbusse. Für Extrembelastungen bestens ausgerüstet, setzt es neue Standards für Automatgetriebe in mittleren und schweren Sonderfahrzeugen. Das leistungsstarke, effiziente 8-Gang-Automatgetriebe 8HP90S basiert auf dem erfolgreichen Pkw-Getriebebaukasten und ist maßgeschneidert für die Anforderungen leichter Sonderfahrzeuge. Es bewältigt bis zu 1.000 Newtonmeter Eingangsdrehmoment und fällt dennoch ausgesprochen leicht und kompakt aus.

In der Marineteknik wurde das Produktportfolio um die Getriebe TOUGH GEAR W10000 und Hybrid ready ZF 3300 PTI erweitert.

Im Landmaschinenbereich ermöglichen das integrierte leistungsfähige Generatormodul ZF-TERRA+ und der neue Zapfwellengenerator die Elektrifizierung des Antriebsstrangs.

Darüber hinaus diversifizierte ZF das Portfolio für den anspruchsvollen Low-Wind- und den hochleistungsfähigen Offshore-Markt. Die neue Generation 3MW-Getriebe für Windkraftanlagen mit einem Rotordurchmesser von mehr als 130 Metern ermöglicht eine signifikante Steigerung der jährlichen Stromproduktion. Durch das fortschrittliche Design des 6.2MW OCTOPUS können Kunden noch größere Windkraftanlagen in der rauen Offshore-Umgebung bauen.

Das vor drei Jahren gestartete Forschungsprojekt MotorBrain präsentierte 2014 seine Ergebnisse an elektrischen Antrieben. Die teilnehmenden Forscher und Ingenieure entwickelten hochintegrierte Elektroantriebe, die die wichtigsten Bestandteile des Antriebsstrangs für Elektrofahrzeuge vereinen. Die MotorBrain-Prototypen kommen zudem ohne seltene Erden aus, die derzeit ein wesentlicher Kostentreiber in Hybrid- und Elektrofahrzeugen sind und deren Förderung äußerst aufwendig und umweltbelastend ist.

Mit diesen Leistungen geben wir einen Eindruck über unser Verständnis von Produktverantwortung. Beispiele für weitere Initiativen in der Produktentwicklung finden sich unter G4-EN7.

G4-EN28 Rücknahme von Produkten und Verpackungen
 ZF ist im Rahmen der entsprechenden Gesetzgebung zur Rücknahme von Verpackungen verpflichtet. In Deutschland nimmt ZF diese Verantwortung zum Beispiel durch die Teilnahme an externen Sammelsystemen wahr: Verpackungen werden über ein Duales System oder über Branchenlösungen (für Kfz-Werkstätten bzw. für Informations-, Kommunikationstechnik, Consumer Electronics) zurückgenommen und verwertet. Dabei gehen wir über gesetzliche Verwertungsquoten hinaus.

2014 wurden an allen deutschen Standorten insgesamt 379.000 Tonnen Verpackungen nach § 6(1) der Verpackungsverordnung zurückgenommen, davon 320.000 Tonnen Papier, Pappe und Karton (PPK). Nach § 6(2) wurden 130.395 Tonnen Verpackungen zurückgenommen, davon 123.500 Tonnen PPK, und nach § 7 insgesamt rund 3.860.000 Tonnen, davon etwa 2.240.000 Tonnen PPK.

Verschiedene Fahrzeugteile werden über ein weltweit organisiertes Rücknahmesystem der Servicestandorte zurückgenommen und industriell aufgearbeitet. Die lokal aufgearbeiteten Ersatzteile werden unter anderem für Kupplungen, Lenkgetriebe, Lenkungspumpen und Automatgetriebe an 77 Standorten in 36 Ländern angeboten.

Im sogenannten Remanufacturing werden im Gegensatz zur klassischen Reparatur Produkte in größerer Stückzahl nach genau festgelegter Vorgehensweise zerlegt und Verschleißteile ausgetauscht. Durch die Aufarbeitung von Aggregaten werden bei ZF jährlich 20.000 Tonnen Material eingespart. Im Vergleich zur Fertigung eines Neuteils lassen sich durch Aufarbeitung bis zu 90 Prozent Energie für die Produktion einsparen. 2014 wurden weltweit insgesamt rund 15.400 Automatgetriebe über die Servicestandorte zurückgenommen. Diese werden teilweise aufgearbeitet und als Tauschgetriebe eingesetzt.

Aspekt: Compliance

G4-EN29 Bußgelder und Sanktionen wegen Nichteinhaltung von Umweltauflagen

Im Jahr 2014 liegen uns keine Rechtsverstöße und daraus folgenden Strafen oder die Verhängung von Bußgeldern vor.

Aspekt: Transport

G4-EN30 Wesentliche Umweltauswirkungen durch Transporte

Die gesamten Kosten für Anlieferung, Auslieferung und sonstige Transporte lagen 2014 bei 262 Millionen Euro (2013: 304 Mio. Euro). Sie beziehen sich auf den Konzern exklusive ZF Lenksysteme und setzen sich wie folgt zusammen:

Verkehrsträger	Anteil (in %)	Kosten (in Euro)
Landfracht	38,44	100.736.790
See-/Luftfracht	33,99	89.094.412
Kurierexpress/Brief/Sonderfahrten	13,01	34.088.389
Werksverkehre/Rundläufer	8,82	23.116.530
Projektlogistik/Schwertransport	4,05	10.604.731
Büro-/Mitarbeiterumzüge	1,51	3.958.866
Schienentransporte	0,18	484.119
Transportkosten gesamt		262.083.837

Grundsätzlich wurde im Konzern strategisch festgelegt, dass ZF selbst Sorge für alle Transporte trägt, die von Lieferanten zu den ZF-Werken durchgeführt werden. In Ländern, in denen dies noch nicht implementiert ist (beispielsweise China), wurden Projekte gestartet, um diese strategische Ausrichtung auch dort zeitnah umzusetzen.

Die ZF-Logistik bemüht sich stets, neue Konzepte zu entwickeln, die bei Transporten Kosten und Emissionen zugleich einsparen. Es wird verstärkt versucht, Transporte zu bündeln und den FTL-Anteil („full truck load“) zu erhöhen.

Derzeit arbeiten wir außerdem an einer konzernweiten Methodik zur Kalkulation von Emissionen im Transportbereich. Bei internen Projekten im Landfrachtbereich soll die Messung von Emissionen im Jahr 2015 zusätzlich zur Betrachtung von Kosten einbezogen werden können. Des Weiteren sollen Emissionen und Energieverbrauch bei der Auswahl von Logistikdienstleistern für das Frachtvolumen innerhalb Deutschlands bereits im Jahr 2016 berücksichtigt werden.

Bei der Auswahl von Transportdienstleistern achten wir generell auf Eigenschaften der Unternehmen, die dem Konzept „Green Logistics“ entsprechen. Dafür werden noch vor der Beauftragung die Möglichkeiten zur Erstellung von CO₂-Reportings, die Verankerung von Nachhaltigkeit in der Unternehmensstrategie und der Einsatz umweltschonender Techniken betrachtet.

Die interkontinentalen Lieferketten von ZF werden basierend auf Seefrachten geplant. Durch die angespannte Situation in verschiedenen Lieferketten aufgrund von Produktionsstart und hoher Absatzmengen konnte 2014 erneut nicht auf den Einsatz von Luftfrachten verzichtet werden. Der 2013 implementierte Freigabeprozess für Luftfrachten steigerte jedoch die Transparenz in diesem Bereich. Kritische Lieferketten werden dadurch früh erkannt. Es können direkt gezielte Maßnahmen eingeleitet werden, um die Lieferketten schnellstmöglich wieder per Seefracht abzuwickeln und den Anteil der Tonnage per Luftfracht so gering wie möglich zu halten. Als erste Maßnahme wird beispielsweise bei Eiltransporten von Europa nach China zukünftig darauf geachtet, Materialien anstatt per Luftfracht per Schienenverkehr zu transportieren, um gezielt Emissionen einzusparen.

Aspekt: Insgesamt

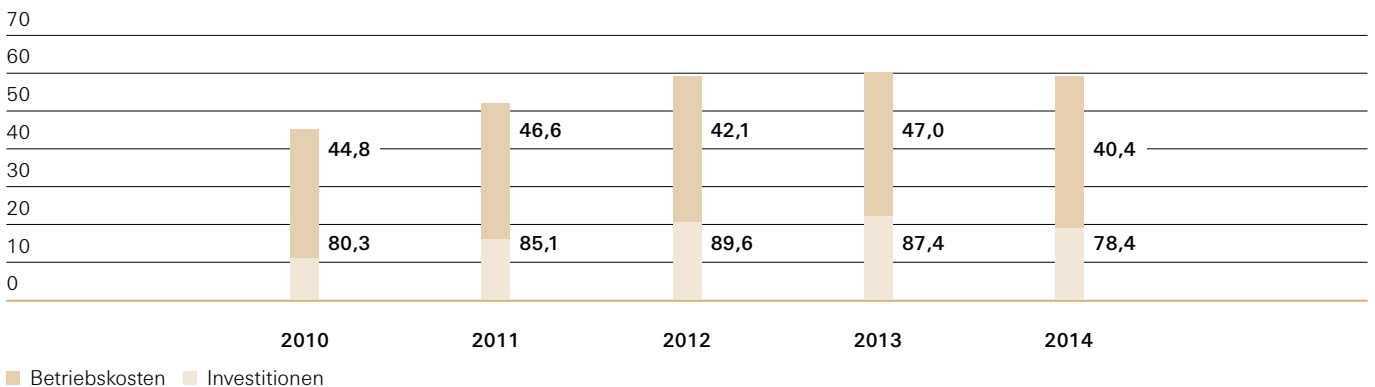
G4-EN31 Umweltschutzaufwendungen und -investitionen

ZF hat 2014 an seinen Standorten weltweit knapp 19 Millionen Euro für Investitionen in den Umweltschutz (2013: 22,7 Mio. Euro) und 40 Millionen Euro für den Betrieb und Unterhalt von bereits getätigten Umweltschutzmaßnahmen aufgewendet (2013: 37,84 Mio. Euro).

Investitionen für Umweltschutz umfassen alle Kosten, die im Bereich der technischen Anlagen zum Schutz der Umwelt anfallen (Gewässer-, Boden- und Lärmschutz

Aufwendungen 2010 – 2014¹⁾

in Mio. Euro



¹⁾ Unterschiede zur Darstellung im Vorjahresbericht resultieren aus der Einbeziehung zusätzlicher Kosten jenseits des Umweltmanagementsystems, z.B. für Entwicklung.

sowie Luftreinhaltung). Darüber hinaus zählen Investitionskosten für Naturschutz und Landschaftspflege sowie Investitionen in die Energieversorgung zu dieser Kategorie.

Zu den Ausgaben für Betrieb und Unterhalt zählen Kosten für die Abfall- und Abwasserwirtschaft, Schutz der unmittelbaren Umwelt des Betriebsgeländes und Boden-sanierung sowie laufende Ausgaben für Naturschutz und Landschaftspflege.

2014 wurde das Umweltengagement der ZF Friedrichshafen AG beim Wettbewerb „Büro und Umwelt“ des Bundesdeutschen Arbeitskreises für Umweltbewusstes Management (B.A.U.M) mit dem dritten Platz geehrt. Überzeugen konnten wir die Jury vor allem mit dem Konzept des Bürogebäudes in Passau, das eine energieeffiziente bauliche Gestaltung, Beleuchtung und Klimatisierung sowie ein umweltfreundliches Druckmanagement vorweist.

Aspekt: Lieferantenbewertung bezüglich ökologischer Aspekte

Bewertung der Lieferanten hinsichtlich ökologischer Aspekte, Arbeitspraktiken, Menschenrechten und gesellschaftlicher Auswirkungen – Managementansatz

Der Erfolg unseres global agierenden Unternehmens beruht insbesondere auf einer soliden Zusammenarbeit mit unseren Geschäftspartnern weltweit. Das Fundament dieser Zusammenarbeit bilden hierbei gemeinsame Werte und Anforderungen. Die Befolgung jeweils geltender Gesetze sowie die Einhaltung allgemein anerkannter Standards zur sozialen und ökologischen Verantwortung sowie Grundsätze zu integrem Verhalten sind für eine vertrauensvolle und erfolgreiche Geschäftsbeziehung unabdingbare Aspekte. Der ZF-Konzern erwartet von seinen Zulieferern, die vom Konzern entwickelten Grundsätze sozialer Verantwortung anzuerkennen und anzuwenden, und ermutigt sie, in ihren Unternehmen vergleichbare Grundsätze einzuführen. Bei neuen sowie bei bereits vorhandenen Zulieferern wirken wir auf die Einhaltung dieser ZF-Standards auf jeweils geeignete Weise hin.

Managementansatz Umwelt

Unsere Kunden fordern von uns erstklassige und dabei möglichst umweltfreundliche Produkte. Dafür haben wir eine Umwelt- und Energiepolitik entwickelt und umgesetzt, die unseren eigenen hohen Ansprüchen sowie den unserer Kunden gerecht wird. Aber auch von unseren Zulieferern und Dienstleistern erwarten wir zumindest die Einhaltung der jeweils gültigen Umwelt- und Energievorschriften. Von Lieferanten mit besonders umweltrelevanten Prozessen fordern wir ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem. In Fragen des Umwelt- und Klimaschutzes beziehen wir Zulieferer, Dienstleister und Kunden aktiv ein und suchen den Dialog mit Behörden und Gesellschaft.

Managementansatz Menschenrechte und gesellschaftliche Auswirkungen

Die Einhaltung und der Schutz der Menschenrechte sind für ZF eine wichtige Grundlage des Wirtschaftens. Als Unterzeichner des Global Compact der Vereinten Nationen hat sich der Konzern zur Einhaltung der zehn Prinzipien verpflichtet, in denen die Wahrung von Menschenrechten ein zentraler Bestandteil ist. Das betrifft neben allen ZF-Abteilungen insbesondere auch die Materialwirtschaft. Da wir an einer nachhaltigen und dauerhaften Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten interessiert sind, sehen wir unsere Lieferanten systematisch als strategische Partner. Dazu gehört auch, dass sie nach den gleichen Grundsätzen wie ZF wirtschaften.

Managementansatz Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung

Für das Management des Arbeits- und Gesundheitsschutzes haben wir konzernweite Ziele gesetzt und überprüfen unseren Fortschritt regelmäßig. Über die Einhaltung der jeweils geltenden nationalen Vorschriften für Arbeits- und Gesundheitsschutz hinaus arbeiten wir an konzernweiten sach- und themengerechten Mindeststandards zum Arbeits- und Gesundheitsschutz unserer Mitarbeiter. Dabei binden wir unsere Mitarbeiter und ihre Vertretungen aktiv in die Weiterentwicklung sicherer und gesunder Arbeitsplätze ein. Wir qualifizieren und motivieren sie regelmäßig, damit jeder einzelne sich seiner Verantwortung für sich und für sein Umfeld bewusst wird.

Auch unsere Zulieferer und Dienstleister verpflichten wir auf die Einhaltung der jeweils gültigen Arbeits- und Gesundheitsschutzvorschriften.

Richtlinien und Organisation

ZF hat seinen Verhaltenskodex 2013 überarbeitet und damit auch seine Anforderungen an die Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern konkretisiert – insbesondere zur Einhaltung des relevanten Rechts und zu integrem Handeln. So wollen wir darauf hinwirken, dass sich Geschäftspartner an vergleichbaren Werten orientieren wie den sozialen Grundsätzen von ZF sowie den zehn Prinzipien des UN Global Compact. Die Veröffentlichung des Geschäftspartnerkodexes fand zu Beginn des Berichtsjahres statt. Alle Lieferanten von Produktionsmaterial und Betriebsbedarfen sind hierbei aufgefordert, diese Prinzipien und Anforderungen anzuerkennen und sich entsprechend zu verhalten. Um die dort verankerten Grundsätze bezüglich Nachhaltigkeit in die Lieferkette hineinzutragen, wurden diese zunächst an ungefähr 2.000 ausgewählte Lieferanten von Produktionsmaterial versendet, die den Erhalt bestätigen mussten. Die Inhalte des Geschäftspartnerkodex bilden darüber hinaus die verbindliche Grundlage für Lieferanten-Self-Assessments und -Audits.

Mit der Advanced Procurement Strategy („APS 25“) hat die ZF-Materialwirtschaft ihre Strategie auf 2025 ausgerichtet. Damit sind die konsequente Umsetzung von Maßnahmen und die Verfolgung der Aktivitäten fest im Tagesgeschäft verankert. In der „APS 25“ stehen die Anforderungen in Schwellenländern verstärkt im Mittelpunkt. Unsere Nachhaltigkeitsgrundsätze helfen dabei, ein verantwortungsbewusstes und zuverlässiges Lieferantenmanagement aufzubauen. Das langfristige Ziel ist eine Einkaufsstrategie, die auf Materialien aus kritischen Beschaffungsquellen verzichtet.

Die „APS 25“ fußt auf der ZF-Umweltpolitik, den ZF-Grundsätzen sozialer Verantwortung sowie den zehn Prinzipien des Global Compact und trägt diese Grundsätze in die Lieferkette, wobei alle Lieferanten für Produktionsmaterial von ZF zur Einhaltung dieser drei Grundsätze angehalten werden. Mit der verbindlichen Integration von Umwelt- und Sozialstandards in den

Lieferantenzulassungsprozess gehen wir einen Schritt weiter und bewerten neue potenzielle Lieferanten sowohl über Supplier Self Assessments als auch über Audits. Im Berichtsjahr wurden alle neuen potenziellen Lieferanten im Rahmen des Zulassungsprozesses auf die Einhaltung der Standards überprüft und wir werden die Prüfung auch zukünftig kontinuierlich weiterführen. Bei den bereits existierenden Serienlieferanten wurden über 1.300 Audits durchgeführt.

Externe Dienstleister in Deutschland müssen eine Tariftreueerklärung unterzeichnen, die eine faire Entlohnung, Einhaltung der Arbeitszeiten sowie Zurückweisung von Schwarzarbeit und Steuerbetrug vorschreibt. Diese Erklärung gilt auch für bei ZF eingesetzte Subunternehmen und stellt eine jederzeitige Überprüfbarkeit durch ZF sicher.

Um die Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten weiter zu fördern, haben wir mit der „ZF SupplierAcademy“ eine Plattform für die strategische Zusammenarbeit und Qualifizierung geschaffen. Die 2011 gegründete „ZF SupplierAcademy“ ist inzwischen weltweit im ZF-Konzern etabliert. ZF-Lieferanten erhalten hier die Möglichkeit, in den jeweiligen Regionen an Seminaren der „ZF SupplierAcademy“ teilzunehmen. Durch die Teilnahme erhalten die Lieferanten einen fundierten Einblick in ZF-Anforderungen, -Standards, -Richtlinien und -Vorgehensweisen um diese anschließend effektiv in ihrem Unternehmen anwenden zu können. Eines der Schulungsangebote für Lieferanten ist das „ZF Production System S40011“, das Anregungen zur Effizienzsteigerung in der Produktion gibt.

Mit der Auszeichnung „Energy Efficiency Award“ sensibilisieren wir unsere Lieferanten seit 2011 für Nachhaltigkeitsaspekte.

G4-EN32 Anteil neuer Lieferanten, die nach ökologischen Kriterien überprüft wurden

Bewertung der Lieferanten hinsichtlich ökologischer Aspekte, Arbeitspraktiken, Menschenrechten und gesellschaftlicher Auswirkungen (G4-EN32, G4-LA14, G4-HR10, G4-S09)

Der Geschäftspartnerkodex repräsentiert Wertevorstellungen, welche von ZF anerkannt, eingehalten und deren Kommunikation gefördert wird. Er hält inhaltlich grundlegende Nachhaltigkeitsanforderungen an die Zusammenarbeit mit unseren Geschäftspartnern fest. Das Fundament bilden die Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen und die ZF-Grundsätze sozialer Verantwortung. Für unsere Zulieferer beinhaltet er Anforderungen an Menschenrechte, Arbeitsnormen, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Umweltschutz, verantwortungsbewusste Rohstoffbeschaffung, Geschäftsethik und Compliance.

Die Umsetzung der darin verankerten Nachhaltigkeitsstandards in unserer Lieferkette erachten wir als Verpflichtung und sehen uns in der Verantwortung, bei identifizierten Abweichungen oder Verstößen erforderliche Maßnahmen zu ergreifen. Um mögliche Abweichungen in Bezug auf Nachhaltigkeitsstandards frühzeitig zu identifizieren und zu vermeiden, wird bei neuen potenziellen Lieferanten im Zulassungsprozess eine Selbsteinschätzung auf Basis des sogenannten Supplier Self Assessment Sustainability eingefordert.

Die Einhaltung der Bestimmungen zur Vereinigungsfreiheit, gerechte Arbeitsbedingungen und -praktiken sowie die Ablehnung jeder Form der Diskriminierung, Zwangs- oder Kinderarbeit stehen für uns im Vordergrund und werden demgemäß inhaltlich im Fragebogen an unsere Lieferanten thematisiert, abgefragt und bewertet. Ebenfalls werden Lieferanten innerhalb ihrer Selbsteinschätzung anhand von Kriterien im Hinblick auf Umwelt- und Compliance-Anforderungen überprüft.

Im Zuge des Zulassungsprozesses wurden im Berichtsjahr alle neuen potenziellen Lieferanten für Produktionsmaterial weltweit bewertet. 100 Prozent der Neulieferanten konnten gemäß definierter Nachhaltigkeitskriterien

durch die Selbsteinschätzung überprüft werden. Hierbei wurden keinerlei Hinweise auf Verstöße hinsichtlich Umwelt, Menschenrechten, Arbeitspraktiken, Zwangs- oder Kinderarbeit sowie Vereinigungsfreiheit identifiziert.

Aktuell analysieren und prüfen wir verschiedene Vorgehensweisen, mit denen Nachhaltigkeitskriterien im Zusammenhang mit risikobehafteten Ländern innerhalb unserer Lieferantenbasis gezielt abgefragt werden können. Langfristig sollen Lieferantenabfragen toolgestützt durchgeführt werden. Die Einholung von Informationen bezüglich Umwelt- und Sozialstandards bei Lieferanten ist für das kommende Jahr vorgesehen.

Basierend auf den Anforderungen des Dodd-Frank Acts, Sec. 1502, wurden 2014 alle relevanten Produktionsmaterial-Lieferanten von ZF aufgefordert, der Offenlegungspflicht bezüglich der Verwendung von Konfliktmineralien (Gold, Coltan, Kassiterit, Wolframit und ihre Derivate wie Tantal, Zinn und Wolfram) aus der Demokratischen Republik Kongo (DRC) und angrenzenden Ländern in Unternehmensprodukten nachzugehen und deren Herkunft nachzuweisen.

Um der gesamten Lieferkette eine Lösung zur Berichterstattung und Identifikation von Konfliktmineralien zu bieten, setzt ZF seit 2013 eine webbasierte Lösung ein. Im Zuge der toolgestützten Lieferantenabfrage konnte im Berichtsjahr ein Feedback von insgesamt 41 Prozent erreicht werden. Das Ergebnis der Abfrage weist nach, dass die geprüften Supply Chains keine Bezugsquellen nutzen, die Konflikte in den DRC-Gebieten finanzieren. Für 2015 wird eine weitere Steigerung der Lieferanten-Feedbackquote angestrebt.

G4-EN33 Wesentliche ökologische Auswirkungen in der Lieferkette

Bewertung der Lieferanten hinsichtlich ökologischer Aspekte, Arbeitspraktiken, Menschenrechten und gesellschaftlicher Auswirkungen (G4-EN33, G4-LA15, G4-HR11, G4-S010)

Siehe G4-EN32.

Gesellschaftliche Leistungsindikatoren

Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung

Managementansatz

Personalpolitik

Im Zuge des sich verändernden Marktumfelds ist ZF gefordert, auf Megatrends wie Globalisierung, starkes Wachstum in den Regionen Asien-Pazifik und Nordamerika, technologischen und demografischen Wandel und weltweites Bevölkerungswachstum zu reagieren. Zugleich sind qualifizierte Mitarbeiter die Grundlage für den nachhaltigen Erfolg des Unternehmens. Talentierte und qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und systematisch weiterzuentwickeln, ist vor diesem Hintergrund eine der wesentlichen Herausforderungen von ZF und ein zentrales Ziel unserer Unternehmensstrategie „ZF 2025“.

Diese richtet sich an dem Unternehmensziel aus, ein weltweit attraktiver Arbeitgeber zu sein. Zu diesem Zweck wurden die strategischen Säulen „Leadership 2025“, „Competitive Work Environment“ und „One Global Corporate Culture“ abgeleitet und in strategische Ziele überführt, die uns dabei unterstützen, geeignete Antworten auf die Herausforderungen unserer Zeit zu finden.

Im Rahmen der Leadership-Initiativen wird ein konzernweit konsistentes Führungsleitbild entwickelt und implementiert, das der Schaffung eines einheitlichen Führungsverständnisses dient. Es ist damit die Grundlage für die beiden Säulen „One Global Corporate Culture“ und „One ZF“ im Sinne der Unternehmensstrategie „ZF 2025“. Die Themen Talent-Management und Qualifizierung werden durch Initiativen wie internationale Ausbildung, Etablierung funktionaler Academy-Konzepte, Studienförderung und Promotionsprogramme sowie den Einsatz von sogenannten Professional Experts entwickelt. Dabei handelt es sich um ehemalige ZF-Fach- und -Führungskräfte, die ihr wertvolles Wissen und ihre Fähigkeiten länger für ZF zur Verfügung stellen. Im Sinne des ganzheitlichen Ansatzes berücksichtigen und antizipieren wir in allen Konzernbereichen systematisch Aspekte der Altersstruktur in der Belegschaft, die uns in die Lage

versetzen, die Beschäftigungsfähigkeit unserer Mitarbeiter zu sichern und die Herausforderungen des demografischen Wandels zu meistern.

Unsere Grundsätze sozialer Verantwortung beschreiben unser Grundverständnis der Rechte und Prinzipien, die für alle Mitarbeiter gelten. Sie bauen auf den Unternehmensleitlinien auf und werden in den verschiedenen Ländern und Standorten gemäß den jeweils geltenden Gesetzen und bestehenden Gepflogenheiten realisiert. In den Grundsätzen nehmen wir unter anderem Bezug auf die ILO-Kernarbeitsnormen, den Global Compact der Vereinten Nationen und die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen.

Über die genannten Rahmenwerke hinaus gilt für alle Mitarbeiter weltweit der ZF-Verhaltenskodex. Er regelt Themen wie Interessenkonflikte, Zuwendungen, geschäftliche und private Aufwendungen, Nebentätigkeiten und Beteiligungen, den Schutz vor Diskriminierung, Datenschutz, den Umgang mit Lieferanten und Wettbewerbern, Unternehmensspenden sowie den Themenkomplex Arbeitssicherheit, Gesundheits- und Umweltschutz. Eine klare Aussage macht der Verhaltenskodex auch zum Thema Vielfalt: Bei ZF wird keine Diskriminierung geduldet und für das berufliche Fortkommen der Mitarbeiter sind ausschließlich Leistung, Persönlichkeit, Fähigkeiten und Eignung entscheidend.

Die 2014 implementierten Führungsgrundsätze unterstützen wesentlich die Entwicklung eines exzellenten Führungsverhaltens. Mit den Führungsgrundsätzen werden die Prinzipien festgelegt, auf deren Grundlage unsere Führungskräfte ihre Führungsarbeit gestalten sollen. Das ZF-Führungsleitbild ist ein verbindlicher Standard für das eigene Führungsverhalten und gilt zusammen mit unseren Unternehmensleitlinien für alle Führungskräfte und an allen unseren Standorten. Das ZF-Führungsleitbild dient auch dahin gehend als Orientierung für unsere Mitarbeiter, was sie von unseren Führungskräften erwarten können.

Arbeitgeberattraktivität

Der globale Zugang zu qualifizierten Mitarbeitern stellt eine große Herausforderung für Unternehmen dar. ZF sucht in allen Märkten qualifizierte Fachkräfte, die bei uns an allen Standorten weltweit attraktive Arbeits- und Qualifizierungsmöglichkeiten vorfinden. Auch wegen der globalen Marktchancen will ZF für seine Mitarbeiter ein geschätzter, fairer und verlässlicher Arbeitgeber sein. Die vielfältigen kulturellen Prägungen unserer Mitarbeiter, ihre Kompetenz und Leistungsmotivation formen unsere Unternehmenskultur und sind der Schlüssel unseres Erfolgs. Darum haben wir uns klare Ziele für unsere strategische Perspektive gesetzt: Bis 2020 soll im ZF-Konzern die Zahl der internationalen Führungskräfte um 50 Prozent steigen und die Anzahl der weiblichen Führungskräfte verdoppelt werden.

Damit einhergehend kommt auch dem Thema Mobilität unserer Mitarbeiter eine wachsende Bedeutung zu. Derzeit werden hierzu Global Mobility-Programme in den Divisionen entwickelt und umgesetzt. In einem Pilotprojekt 2014 wurden Mitarbeiter darin unterstützt, für einige Jahre ihren Einsatzort innerhalb des Konzerns im Sinne einer Job-Rotation zu wechseln. Nach mehrwöchigen gemeinsamen Einarbeitungszeiten in den jeweiligen Ländern tauschen zwei Mitarbeiter für mehrere Jahre die Stellen.

Ein zentrales Anliegen ist außerdem die sichere und mitarbeitergerechte Gestaltung der Arbeitsplätze, um die Leistungsfähigkeit und die Gesundheit der Mitarbeiter zu erhalten und um arbeitsbedingte Unfälle und Erkrankungen zu vermeiden. Diesen Anspruch haben wir Anfang 2013 über ZF-Leitlinien zum Arbeits- und Gesundheitsschutz im Unternehmen verankert.

Ranking

ZF hat im vergangenen Jahr weiter an Attraktivität als Arbeitgeber gewonnen. So konnten wir beispielsweise im Ranking „trendence Graduate Barometer 2014“ bei den angehenden Ingenieuren Platz 16 und damit eine Verbesserung um sechs Plätze erreichen. Beim Arbeitgeber-Ranking des Beratungsunternehmens Universum Communications sicherte sich ZF 2014 in der Gruppe der Ingenieure Platz 26 von 100. Das Magazin Focus sieht die

ZF Friedrichshafen AG bei „Deutschlands besten Arbeitgebern“ auf Platz 6 in der Branche Automobilhersteller und -zulieferer, damit sind wir hinter Audi, BMW, Volkswagen, Porsche und Daimler der erste Zulieferer. Im Gesamtranking schaffte es ZF ebenfalls auf die vorderen Ränge und kommt auf Platz 31. Aber auch ein gegenüber dem Vorjahr um mehr als 25 Prozent gestiegener Bewerbungseingang in Deutschland belegt, dass ZF ein begehrter Arbeitgeber ist.

Arbeitsflexibilisierung

Wir legen großen Wert auf individuelle Entwicklungsmöglichkeiten und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. So schaffen wir gezielt familiengerechte Arbeitsstrukturen, die Zeitmodelle und eine hohe Flexibilität für die Erziehenden mit sich bringen. Die Flexibilisierung der Arbeitszeiten ist bei ZF ein wichtiges Thema, in das auch der Gesamtbetriebsrat eingebunden ist. An den deutschen und an vielen internationalen Standorten werden bereits verschiedenste individuelle Arbeitszeitmodelle und Möglichkeiten des mobilen Arbeitens für unsere Beschäftigten angeboten. Ferner regelt eine Konzernbetriebsvereinbarung Sabbaticals und ermöglicht damit nicht nur individuelle Auszeiten, sondern auch die Pflege von Angehörigen für einen längeren Zeitraum.

Maßnahmen

Im Rahmen seiner mitarbeiterorientierten und familienbewussten Personalpolitik begann ZF 2014 mit dem Bau einer Betriebskindertagesstätte mit Betreuungsplätzen für insgesamt 60 Kinder. Die Fertigstellung ist im September 2015 geplant. In dem zweigeschossigen Gebäude bringt ZF außerdem sein Gesundheitszentrum mit dem werksärztlichen Dienst und einem Physio- und Fitnessbereich unter. Seit 2006 zählt ZF am Standort Friedrichshafen zum Kreis der zertifizierten familienfreundlichen Unternehmen in Deutschland. Die konkreten Unterstützungsangebote für Mitarbeiter umfassen Ganztagesbetreuung in Kinderhäusern, Ferienaktionen oder die Unterstützung bei der Pflege von Familienangehörigen.

ZF engagiert sich im Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“, einer gemeinsamen Initiative des Bundesfamilienministeriums und des Deutschen Industrie- und Handelskammertages. Das Netzwerk rückt das

Engagement und die Erfahrung familienfreundlicher Unternehmen stärker ins öffentliche Blickfeld und will andere dazu motivieren, Ideen und Maßnahmen für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie im betrieblichen Alltag umzusetzen.

In Brüssel wurde die zweite ZF-Zukunftsstudie „FERNFAHRER“ präsentiert, die das Verständnis über die Transport- und Logistikbranche insgesamt stärken soll. Aus Experteninterviews sowie aus Befragungen von Fahrern und Auszubildenden entsteht ein differenziertes Bild von den künftigen Herausforderungen für die Transportbranche: Der Wertewandel innerhalb der Gesellschaft erfasst auch den Fahrerberuf, das Image vom „King of the Road“ wird bald der Vergangenheit angehören. Zudem gewinnt die Planbarkeit und Vereinbarkeit von Beruf und Familie an Bedeutung. Als global agierendes Unternehmen ist ZF auf eine leistungsfähige und verlässliche Logistik angewiesen und wird sich darauf einstellen.

Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Verhältnis

Grundlage für die Gestaltung der Zusammenarbeit mit Interessenvertretungen unserer Arbeitnehmer sind die weltweit einschlägigen gesetzlichen Regelungen sowie die für ZF weltweit geltenden CSR-Richtlinien. Letztere legen fest, dass die Gründung betrieblicher oder gewerkschaftlicher Interessenvertretungen bei ZF selbstverständlich auch dann möglich ist, wenn im jeweiligen Land der nationale Standard nicht in vollem Umfang den ILO-Normen entspricht. Dazu heißt es in unseren Richtlinien: „Jeder ZF-Mitarbeiter hat das Recht, sich gewerkschaftlich zu organisieren und mit anderen ohne vorherige Genehmigung eine betriebliche Interessenvertretung zu gründen. Kein Mitarbeiter oder Arbeitnehmervertreter wird insoweit wegen der Wahrnehmung seiner Rechte benachteiligt. ZF respektiert das Recht auf Kollektivverhandlungen (ILO-Konvention Nr. 98) zur Regelung von Arbeitsbedingungen und strebt eine von gegenseitigem Vertrauen und Respekt geprägte konstruktive Zusammenarbeit an.“ ZF pflegt auf dieser Basis seit vielen Jahren eine offene und konstruktive Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretungen, die von Vertrauen und Respekt gekennzeichnet ist.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Für ZF haben die Sicherheit am Arbeitsplatz sowie der Erhalt und die Förderung der Gesundheit unserer Mitarbeiter oberste Priorität. Daher haben wir seit 2013 den Arbeits- und Gesundheitsschutz in unseren Konzernzielen fest verankert.

Eine wichtige Rolle spielt darin die Prävention. Regelmäßig beurteilen wir die Risiken an den verschiedenen Arbeitsplätzen, treffen notwendige Maßnahmen und überprüfen die Wirksamkeit der Umsetzung. Dabei orientieren wir uns am aktuellen Stand der Technik und des Fachwissens. Bei der Planung und Beschaffung von Maschinen und Arbeitsmitteln spielen Arbeits- und Gesundheitsschutzkriterien eine wesentliche Rolle.

Für das Management des Arbeits- und Gesundheitsschutzes haben wir uns konzernweite Ziele gesetzt und überprüfen unseren Fortschritt regelmäßig. Über die Einhaltung der jeweils geltenden nationalen Vorschriften für Arbeits- und Gesundheitsschutz hinaus arbeiten wir an konzernweiten sach- und themengerechten Mindeststandards zum Arbeits- und Gesundheitsschutz. Dabei binden wir unsere Mitarbeiter und ihre Vertretungen aktiv in die Weiterentwicklung sicherer und gesunder Arbeitsplätze ein. Wir qualifizieren und motivieren sie regelmäßig, damit jeder einzelne sich seiner Verantwortung für sich und sein Umfeld bewusst wird. Auch unsere Zulieferer und Dienstleister verpflichten wir auf die Einhaltung der jeweils gültigen Arbeits- und Gesundheitsschutzvorschriften.

Das internationale Arbeitssicherheitsmanagement wird durch das Arbeitsschutzgremium, bestehend aus Koordinatoren der Divisionen und Regionen, und die durch das Gremium erarbeiteten Leitlinien gesteuert. Als Hilfsmittel zur Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen und im Unfallmanagement wurde deutschlandweit eine EDV-Lösung implementiert, die nach einer Testphase seit Ende 2014 sukzessive ausgerollt wird. Das 2013 gegründete Expertenteam zur Maschinensicherheit definiert wesentliche Prozesse und Schnittstellen und erarbeitet Good-Practice-Beispiele für die Beschaffung, Abnahme und nachträgliche Veränderung von Maschinen. Eine konzernweit abgestimmte Abnahmeliste für neue

Maschinen und Anlagen schafft einheitliche Abnahmestandards und findet großen Anklang bei den betrieblichen Sicherheitsexperten.

In unserem Integrierten Managementsystem (IMS) wird der Arbeitsschutz auf Grundlage der internationalen Norm BS OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series) gewährleistet. Die Einführung von OHSAS ist bei ZF derzeit noch freiwillig, doch ist die schrittweise Erhöhung des Anteils der zertifizierten Konzerngesellschaften fester Bestandteil der Arbeitsschutzziele. Das internationale Arbeitssicherheitsmanagement wurde auch 2014 weiter ausgebaut und auf neun Standorte in der Konzernmatrix erhöht (2013: sieben). Für 2015 haben neben 17 Standorten der Region Nordamerika weitere sieben Standorte in den Regionen Asien-Pazifik, Südamerika und Europa eine Aufnahme in die OHSAS-Matrix beantragt.

Unfallminderungsprogramm eingeleitet

Trotz aller Initiativen konnten wir unser Ziel, die Unfallrate unserer Mitarbeiter signifikant zu reduzieren, nicht erreichen. Daher beschloss der Vorstand im Dezember 2014 ein ambitioniertes, weltweites Unfallminderungsprogramm, das an ein klares Reduktionsziel gekoppelt ist: Bis 2025 müssen alle Standorte ihr Unfallaufkommen (Unfälle mit einem oder mehreren Ausfalltagen pro Million Arbeitsstunden) auf eine kleinere Anzahl als fünf senken. Dies entspricht einer Reduzierung von etwa 60 bis 70 Prozent bezogen auf den heutigen Stand. Da die Mehrheit aller Unfälle aufgrund fehlerhaften Verhaltens passieren, geht dieses Ziel nur mit einer Änderung der Sicherheitskultur einher. Führungskräfte müssen daher ihre Mitarbeiter zu sicherheitsgerechtem Arbeiten anleiten und sie dafür gewinnen, aus eigenem Antrieb die erforderlichen Verhaltensweisen zu praktizieren und diese mit zu gestalten.

Kernelemente des Vorstandsbeschlusses zum weltweiten Unfallmanagement sind:

- Eine weltweite Organisationsstruktur mit Safety Officers an allen Standorten, die direkt den Standortleitern unterstellt sind

- Definition und Einhaltung von weltweit einheitlichen Mindeststandards, u.a. des Unfallmanagements sowie der verbindlichen Konzern-Kennzahlen und -Reportings
- Unfallmanagement mit monatlichem Review der KPI als Steuerungsinstrument auf Konzern- und Standortleitungsebene
- Lokale Maßnahmen zur nachhaltigen Senkung der Unfallzahlen und Unfallschwere, angeleitet durch unsere Regional- und Divisionskoordinatoren
- Frühzeitige und regelmäßige Mitwirkung der Safety Officers bei Planung, Beschaffung und Betrieb von Maschinen, Anlagen und Gebäuden
- Regelmäßige Sicherheitsbegehungen durch Vertreter der Standortleitung
- Erfassung von Beinaheunfällen

Ergänzt wird dieses Programm durch modular aufgebaute Safety Leadership-Trainings für Führungskräfte.

Veränderungen der Rahmenordnung

In Deutschland gibt es zahlreiche Gesetze, Vorschriften und Regeln zur Durchführung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Zurzeit gewinnt hierbei das staatliche Recht gegenüber dem berufsgenossenschaftlichen Regelwerk (BGV) merklich an Gewicht. Berufsgenossenschaftliche Regeln werden zurückgezogen und dafür staatliche Vorschriften erlassen.

Projekt „Sicherheit im Prüffeld“

ZF-Innovationen durchlaufen bereits in sehr frühen Entwicklungsstadien harte Funktions- und Belastungstests, damit alle Komponenten im späteren Einsatz die notwendigen Sicherheitsanforderungen erfüllen. Für die weltweit rund 2.200 Mitarbeiter in 24 verschiedenen Prüffeldern besteht jedoch ein gewisses Risiko bei der Arbeit mit diesen ersten Prototypen. Dieses zu minimieren, hat sich eine 30-köpfige ZF-Mannschaft im 2009 gestarteten Projekt „Sicherheit im Prüffeld“ (SiP) zur Aufgabe gemacht. 2014 wurde sie nun für ihre herausragenden Erfolge von der Berufsgenossenschaft Holz und Metall (BGHM) mit dem Preis „Schlauer Fuchs“ ausgezeichnet.

ArbMedVV

Von besonderer Bedeutung ist die Novelle der Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge (ArbMedVV). Die darin aufgeführten Änderungen stellen teilweise einen Paradigmenwechsel im erforderlichen Vorgehen dar, der von zahlreichen betrieblichen Akteuren umgesetzt werden muss. Der informationellen Selbstbestimmung wird hierbei eine ganz besondere Bedeutung zugemessen. Es gibt nun beispielsweise keine arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchung mit Ergebnisfeststellung zur Vorlage beim Arbeitgeber mehr, sondern stattdessen eine arbeitsmedizinische Vorsorge im jeweils mit dem Mitarbeiter abgestimmten Umfang. Dies bedeutet nicht nur für die die Vorsorge durchführenden Arbeitsmediziner eine grundsätzliche Änderung, sondern auch für Mitarbeiter, Personalabteilungen und Führungskräfte. Dafür ist die Information und Aufklärung aller Beteiligten erforderlich. Um die Informationen gesetzeskonform und effizient zu verteilen, wurde vom zentralen Gesundheitswesen ein einfach verständliches und zielgruppenspezifisch aufgebautes Informationspaket erarbeitet, das über das Intranet sowie bei zentralen Funktionen (wie dem Health Committee und dem Human Resources Council) bereitgestellt wird.

Gesundheitsmanagement

Als Grundlage für eine sinnvolle Koordination zur Nutzung von Synergien der zahlreichen dezentralen Aktivitäten im Themenfeld Gesundheitsmanagement wurde 2014 ein Strategieentwicklungsprozess durchgeführt. Nach Beschluss des Human Resources Council erfolgt die zentrale Koordination des Gesundheitsmanagements seither durch das zentrale Gesundheitswesen. Um auch andere betriebliche Organisationseinheiten von Bedeutung einzubinden, sieht das Implementierungskonzept die Gründung von Instanzen vor, die das bereits bestehende Health Committee ergänzen. So wird die Expertengruppe Arbeitsmedizin künftig für medizinische Themen im engeren Sinne zuständig sein, während die interdisziplinäre Expertengruppe Gesundheitsmanagement die im Rahmen der Strategieentwicklung identifizierten Handlungsfelder im Gesundheitsmanagement bearbeiten wird.

Um weltweit an allen Standorten lokale Anforderungen bei Bedarf mit medizinischen ZF-Mindeststandards zu ergänzen und deren Einhaltung zu überprüfen, wurden 2014 Checklisten zur Definition und Überprüfung von „indispensible minimal medical standards“ erarbeitet und abgestimmt. Die Verteilung ist für 2015 vorgesehen.

Aus- und Weiterbildung

Qualifizierte Mitarbeiter sind die Grundlage für den nachhaltigen Erfolg des Unternehmens. Talentierte und qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und systematisch weiterzuentwickeln, ist vor dem Hintergrund eines sich ständig wandelnden Marktumfelds eine der wesentlichen Herausforderungen von ZF und ein zentrales Ziel der Unternehmensstrategie „ZF 2025“.

Leadership Excellence ist eines der erklärten strategischen Ziele des ZF-Konzerns. Dafür wurden 2014 die konzeptionelle Überarbeitung aller Führungskräfteentwicklungsprogramme abgeschlossen und die ersten Programme gestartet. Zur Förderung der einheitlichen Ausrichtung von Personalführung wurden neue global verbindliche Führungsleitlinien eingeführt und im Rahmen von Großgruppenveranstaltungen mit Führungskräften weltweit implementiert. Zusätzlich erfolgt ein systematischer Ausbau der Führungskompetenzen hinsichtlich zukünftiger strategischer Herausforderungen durch die Anbindung der Führungskräfteentwicklung an die Strategie „ZF 2025“.

Die Themen Talent-Management und Qualifizierung werden außerdem durch Initiativen wie internationale Ausbildung, Etablierung funktionaler Academy-Konzepte, Studienförderung und das ZF-Promotionsprogramm strategisch weiterentwickelt.

Im Rahmen des „ZF Academy Model“ wird die Fachqualifizierung der Führungskräfte und Mitarbeiter aller Konzernressorts konsequent ausgeweitet. Zielsetzung ist dabei die systematische globale Weiterbildung der Mitarbeiter durch aus der Strategie „ZF 2025“ abgeleitete fachliche Schulungsprogramme. Den Mitarbeitern der Bereiche Materialwirtschaft, Qualität, Finanzen, IT und weiterer verwandter Funktionen steht über verschiedene ZF-interne Akademien ein umfangreiches fachliches

Weiterbildungsangebot zur Verfügung. Nachdem wir dieses auch 2014 international deutlich gestärkt haben, werden wir es zukünftig durch den Aufbau weiterer Akademien vervollständigen.

Alle Qualifizierungsprogramme werden systematisch evaluiert. Im Rahmen eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses nehmen sowohl Teilnehmer als auch Trainer nach jeder Veranstaltung eine Bewertung vor. Diese Einzelevaluationen bilden die Basis für regelmäßige Reviews und anstehende Überarbeitungen. Die Auswahl externer Dienstleister wie Schulungsanbieter und Trainer erfolgt nach festgelegten Kriterien und einem stringenten Auswahlprozess zwischen Fachabteilung und Einkauf.

Durch die enge Zusammenarbeit zwischen der Konzern-Personalentwicklung und den Personalentwicklungsabteilungen der einzelnen Divisionen, Regionen und Fachbereiche wurden 2014 operative Prozesse der Personalentwicklungsarbeit vereinheitlicht und nachhaltig gestärkt. Der Aufbau divisionsübergreifender Arbeitsgruppen ermöglicht eine enge Abstimmung der involvierten Bereiche mit dem Ziel der nachhaltigen Qualifizierung der Mitarbeiter und Führungskräfte an allen Standorten.

Angebote für Schüler und Studenten

Die internationalen Ausbildungskapazitäten haben wir weiter erhöht. Dafür wurde beispielsweise die Zusammenarbeit mit Hochschulen in China, den USA und einigen europäischen Ländern intensiviert. Damit einher ging auch die weitere Internationalisierung unseres Traineeprogramms. Die Zahl der Bewerbungen hierfür aus dem Ausland ist deutlich gestiegen. Um die Materialwirtschaft auf das zukünftige globale Wachstum vorzubereiten, wurde die strategische Initiative „Frontloading Materialwirtschafts-Experten“ ins Leben gerufen. Ziel ist es, neue Mitarbeiter in Asien und Amerika über den aktuellen Bedarf zu rekrutieren, zu schulen und über Projektaufgaben auf die künftigen Einsätze in der Materialwirtschaft vorzubereiten.

ZF ist 2014 Gastgeber für den Bundeswettbewerb Mathematik gewesen und hat erneut den „Lernförder Dialog“ ausgerichtet, eine Austauschplattform für Vertreter aus

Schulwesen, Politik und Wirtschaft. Diese Initiativen zur Nachwuchsförderung im Bereich der Naturwissenschaft und Technik sind für ZF von großer Bedeutung.

Darüber hinaus will ZF mit seinem Einsatz für das Programm „CyberMentor“ Mädchen für MINT-Berufe (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik) begeistern und sie gleichzeitig durch persönliche Begleitung unterstützen. Insgesamt 800 Mädchen nehmen deutschlandweit pro Jahr daran teil. 2014 waren elf ZF-Ingenieurinnen als Mentorinnen für das Programm aktiv. Auch am Girls' Day 2014 beteiligte sich ZF wieder und konnte mit einem Programm für die Töchter der Mitarbeiter generationenübergreifend Begeisterung für Technik wecken.

Weiterhin erfahren die „Wissenswerkstätten“ an den ZF-Standorten großen Zuspruch. Über 13.000 Kinder und Jugendliche haben die Welt der Technik seitdem hautnah in den technischen Lerneinrichtungen erlebt. Weitere Bildungseinrichtungen an anderen deutschen ZF-Standorten (Schweinfurt, Passau und Saarbrücken) wurden bereits eröffnet. Im Laufe des Jahres 2015 soll eine weitere Wissenswerkstatt für die norddeutschen ZF-Standorte in der Nähe von Osnabrück ihre Pforten öffnen.

Vielfalt, Chancen- und Lohnungleichheit

Im Rahmen der Leadership-Initiativen wurde ein konzernweit konsistentes Führungsleitbild entwickelt und implementiert, das der Schaffung eines einheitlichen Führungsverständnisses dient und damit Grundlage für „One Global Corporate Culture“ und „One ZF“ im Sinne der Unternehmensstrategie „ZF 2025“ ist. Alle Führungskräfte im Konzern nehmen an Schulungen zum ZF-Führungsleitbild teil.

Wir sind überzeugt, dass gelebte Vielfalt (Diversity) und Wertschätzung dieser Vielfalt eine positive Auswirkung auf ZF und die Gesellschaft in Deutschland hat. Darum sind wir seit 2014 Mitglied der Charta der Vielfalt und gehören zu einem Kreis von rund 1.950 Unterzeichnern, die eine wertschätzende und vorurteilsfreie Organisationskultur leben. Mit dieser freiwilligen Selbstverpflichtung stehen wir dafür, Diversity aktiv in unserer Organisation umzusetzen.

Zum Thema Inklusion veranstaltete ZF eine Fachtagung zu beruflichen Potenzialen von Menschen im Autismuspektrum, die oft besondere Fähigkeiten und Begabungen und trotzdem Probleme auf dem Arbeitsmarkt haben. Auf Einladung von ZF zeigten Experten Wege auf, wie sowohl Betroffene als auch Unternehmen von Inklusionsmaßnahmen profitieren können.

Um ein geschätzter und begehrter Arbeitgeber zu bleiben, legen wir Wert auf individuelle Entwicklungsmöglichkeiten und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Hierzu bieten wir Maßnahmen wie flexible Arbeitszeitmodelle oder die Möglichkeiten des mobilen Arbeitens an. Die Veranstaltung „Global Women Leadership Summit“ in Friedrichshafen bot 2014 erstmals mehr als 130 weiblichen Führungskräften die Möglichkeit, sich über ihre persönlichen Karriereerfahrungen auszutauschen, von Best-Practice-Beispielen zu berichten und miteinander zu diskutieren. Ihre erarbeiteten Ideen wie ein Mentoring-Programm, Job-Rotation und flexiblere Arbeitszeitmodelle befinden sich momentan in der Umsetzung. Die Implementierung des Mentoring-Programms wurde als Top-Priorität eingestuft. Daher startet 2015 ein Pilotprogramm für die weiblichen Führungskräfte im Konzern, im Anschluss soll darüber hinaus ein für Männer und Frauen gleichermaßen offenes Mentoring-Programm ausgerollt werden.

ZF agiert in vielen Ländern der Welt und ist offen für verschiedene Kulturen und Menschen. Wir fördern den Austausch von Gedanken, Ideen und Methoden genauso wie das Verständnis zwischen den Kulturen und Menschen. Auch unsere Unternehmensleitlinien sowie das ZF-Führungsleitbild bekennen sich klar zum Thema Vielfalt: Bei ZF wird keine Diskriminierung der Mitarbeiter aufgrund von Hautfarbe, Geschlecht, Alter, Staats- oder Religionszugehörigkeit, sozialer Herkunft, Behinderung oder sexueller Ausrichtung geduldet. Dies gilt für die Einstellung von Mitarbeitern, für das bestehende Arbeitsverhältnis sowie für das berufliche Fortkommen bei ZF. Hierfür sind ausschließlich Leistung, Persönlichkeit, Fähigkeiten und Eignung entscheidend.

Aspekt: Beschäftigung

G4-LA1 Mitarbeiterfluktuation

Die Quote der (freiwilligen) Fluktuation im ZF-Konzern wird bei ZF seit 2013 erfasst. Sie gestaltet sich wie im Vorjahr je nach Region sehr unterschiedlich. Während sie in fast allen Regionen zurückgegangen ist, stieg sie in Asien-Pazifik auf 9,7 Prozent und blieb damit insgesamt wieder auf dem Vorjahresniveau.

Mitarbeiterfluktuation¹⁾

in %	2013	2014
Europa	1,5	1,4
davon Deutschland	0,5	0,5
Nordamerika	7,0	6,2
Südamerika	2,1	1,1
Asien-Pazifik	8,0	9,7
Afrika	6,5	2,3
Gesamt	2,8	2,8

1) Freiwillig ausgeschiedene, unbefristet angestellte Mitarbeiter im Verhältnis zur durchschnittlichen Mitarbeiterzahl

G4-LA2 Betriebliche Leistungen, die nur Vollzeitbeschäftigten gewährt werden

Die Sozial- und Krankenversicherungsleistungen von ZF liegen in vielen Ländern über dem gesetzlichen Niveau. Die 2013 weltweit erstellte Bestandsaufnahme der betrieblichen Altersversorgungssysteme wurde 2014 im Hinblick auf die finanziellen Aspekte vertieft.

Dazu gibt es landesspezifische betriebliche Leistungen, die sich an den jeweiligen kulturellen Eigenheiten orientieren und in welchem Maße diese Leistungen über eine staatliche Grundversorgung erbracht werden. In der chinesischen Gesellschaft gilt beispielsweise der Grundsatz: Wer in China heiraten und eine Familie gründen will, braucht ein eigenes Haus. Um seinen Angestellten dies zu ermöglichen, zahlt ZF China einen Gehaltszuschuss, der Teil des monatlichen Gehalts ist und allen Mitarbeitern zugutekommt. ZF North America bietet einen umfassenden Versicherungsschutz für alle Vollzeitmitarbeiter und deren Familien an. Dieser beinhaltet unter

anderem eine Krankenversicherung, die auch die Versorgung von verschreibungspflichtigen Medikamenten abdeckt. Daneben werden spezielle Versicherungen für zahn- und augenärztliche Behandlungen angeboten. Außerdem gibt es eine lang- und eine kurzfristige Berufsunfähigkeitsversicherung sowie eine Rentenversicherung mit nachgelagerter Besteuerung. Allen Mitarbeitern in Brasilien und ihren Familien gewährt das Unternehmen eine Krankenversicherung, zahnärztliche Versorgung, Lebensversicherung, Unterstützung bei der Medikamentenversorgung. Hinzu kommen Leistungen für Mitarbeiter in Vollzeit wie Gewinnbeteiligungen, eine halbjährige Auszeit für Schwangere, Essenzuschüsse sowie ein Shuttle-Service zum Arbeitsplatz. In Deutschland bietet ZF eine private Berufsunfähigkeitsversicherung für die Absicherung im Notfall. Mitarbeiter genießen vergünstigte Konditionen und können die Versicherung in der Regel ohne vorherige Gesundheitsprüfung abschließen. Diese wird für Mitarbeiter und Auszubildende sowie engste Familienangehörige angeboten.

G4-LA3 Rückkehr nach der Elternzeit

Die Unterstützung junger Eltern ist ZF eine Herzensangelegenheit. Dafür bauen wir unter anderem eine ZF-Betriebskindertagesstätte mit 60 Betreuungsplätzen für Kinder unserer Mitarbeiter. 2014 nahmen insgesamt 945 Mitarbeiter die gesetzliche Elternzeit in Anspruch, davon waren 783 Mitarbeiter männlich und 162 weiblich. Zurückgekehrt aus ihrer Elternzeit sind insgesamt 961 Mitarbeiter, davon 819 männliche und 142 weibliche.

Aspekt: Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Verhältnis

G4-LA4 Mitteilungsfristen bezüglich wesentlicher betrieblicher Veränderungen

Die Mitbestimmung genießt bei ZF traditionell einen hohen Stellenwert. Zwischen den Arbeitnehmervertretern und dem Vorstand besteht regelmäßig ein vertrauensvoller Austausch. Wichtige betriebliche Veränderungen erfahren die Arbeitnehmervertreter von ZF deshalb rechtzeitig und umfassend. Alle gesetzlichen Verpflichtungen werden eingehalten. Der Gesamtbetriebsrat (GBR) vereint alle Standorte in Deutschland in einem Gremium. Der Europäische Betriebsrat (EBR) vertritt alle Standorte und Niederlassungen im europäischen Raum.

Er wird immer dann unterrichtet und angehört, wenn das Unternehmen insgesamt oder mindestens zwei Betriebe oder Unternehmen in verschiedenen Staaten des Geltungsbereichs von einer Veränderung betroffen sind. Zu den Themen, über die im Austausch und in Anhörungen im Wesentlichen gesprochen wird, gehören neben grundsätzlichen Fragen der Unternehmensentwicklung auch Stilllegungen und Verlagerungen von Standorten, Investitionen, Veränderungen der Organisation und Anliegen der Arbeitnehmer.

Aspekt: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

G4-LA5 Anteil der in Arbeitssicherheitsausschüssen vertretenen Belegschaft

An den deutschen Standorten gilt das Arbeitssicherheitsgesetz, das die Einrichtung von Arbeitsschutzausschüssen vorschreibt. In diesen sind auch Mitglieder der Betriebsräte vertreten. Im Vorfeld der Sitzungen der Arbeitsschutzausschüsse führen die Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Betriebsärzte und Vertreter des Betriebsrates gemeinsam mit den verantwortlichen Führungskräften Begehungen und Audits durch, um sich ein Bild über den Zustand und Veränderungsbedarf zu machen.

G4-LA6 Unfälle, Berufskrankheiten, Ausfalltage und Todesfälle

Unfallrate

Die Gesundheit und Sicherheit der Arbeitnehmer haben einen hohen Stellenwert bei ZF. Zur Kontrolle erfassen wir in einer Unfallstatistik alle Unfälle, die sich während der Arbeit ereignen und zu einem oder mehreren unfallbedingten Ausfalltagen führen. Die im Berichtsjahr erfassten Ausfalltage betragen 24.348 Tage und nahmen damit um 5,2 Prozent zu. Die diese verursachenden 1.711 Arbeitsunfälle ergeben eine pro Million Arbeitsstunden normierte Unfallrate von 13,5. Diese liegt bei einer Reduzierung um 2,8 Prozent etwa im Bereich des Vorjahres und damit noch über den gewünschten Soll-Werten von ZF. Um die Gesundheit der Mitarbeiter zu schützen, initiierte der Vorstand die auf Seite 53 beschriebene Initiative zum weltweiten Unfallmanagement.

Die meisten Unfälle ereigneten sich in Europa, vorwiegend in Deutschland. Das dritte Jahr in Folge verbesserte sich die Region Nordamerika und zeigt mit einer vorbildlichen Unfallrate von 4,8 das Verbesserungspotenzial durch die von ZF initiierten Maßnahmen. Die Region Asien-Pazifik weist die geringste Unfallrate auf, hat jedoch dafür die im Konzernvergleich höchste Unfallschwere. Es ereignete sich wie im Vorjahr konzernweit kein tödlicher Arbeitsunfall.

In Deutschland wurde mit der Einführung einer Unfallmanagement-Software begonnen, die ab 2015 eine Unterscheidung der Unfalldaten nach Geschlecht ermöglicht. Unabhängige Vertragspartner werden momentan nicht erfasst. Derzeit wird geprüft, inwieweit das Unfallreporting auf Mitarbeiter aus Arbeitnehmerüberlassung ausgedehnt werden kann.

Berufskrankheiten

Die am häufigsten bei Mitarbeitern von ZF anerkannte Berufskrankheit (BK) ist die Lärmschwerhörigkeit (BK 2301). Dies ist für einen metallverarbeitenden Betrieb nicht überraschend. 2014 wurden 18 Fälle anerkannt (2013: 28). Die meisten anerkannten Fälle stammten 2014 aus den Standorten Schweinfurt (8, 2013: 13), Saarbrücken (4, 2013: 8) und Passau (3, 2013: 4). Da sich eine Lärmschwerhörigkeit in der Regel durch jahrelange Lärmexposition entwickelt, spiegelt die aktuelle Zahl anerkannter Berufskrankheiten nicht zwangsläufig die aktuellen Arbeitsbedingungen wider. In den letzten Jahren wurden mehrere Maßnahmen zur Verringerung von Lärmemissionen umgesetzt (siehe G4-LA7).

Weiterhin wurden 2014 zwei Fälle von durch Asbest verursachtem Mesotheliom (BK 4105) anerkannt sowie eine beruflich verursachte Hauterkrankung. In der werksärztlichen Betreuung spielen arbeitsbezogene Hauterkrankungen eine besondere Rolle, da hier beim Auftreten von Symptomen die Ausbildung einer Berufskrankheit oft noch verhindert werden kann. 2014 wurden bei ZF-Mitarbeitern 74 Verdachtsanzeigen auf die Berufskrankheit „Haut“ (BK 5101) gestellt, anerkannt wurde eine. In fast allen abgelehnten Fällen wurden dennoch Leistungen nach § 3 der Berufskrankheitenverordnung gewährt.

Eine Auswertung nach Geschlecht zeigt, dass alle 2014 anerkannten Berufskrankheiten Männer betrafen. Dies ist vor dem Hintergrund einzuordnen, dass die Tätigkeiten, die typischerweise Berufskrankheiten auslösen können, traditionell überwiegend von Männern ausgeübt wurden.

Unfallrate LTAR

in Unfällen mit Ausfalltagen je eine Mio. Arbeitsstunden

	2012	2013	2014
EMEA	17,2	16,6	17,8
davon Deutschland	18,3	17,1	19,4
davon Europa ohne DE	11,0	14,6	11,4
Nordamerika	5,0 ¹⁾	8,0	4,8
Südamerika	13,0	11,7	12,6
Asien-Pazifik	4,5	4,8	3,5
ZF-Konzern gesamt	14,1	13,6	13,5

1) ohne Mexiko

G4-LA7 Arbeitnehmer mit hoher Erkrankungsrate oder -gefährdung

Hinweise auf Gruppen von Beschäftigten, die aufgrund ihrer Tätigkeit eine hohe Erkrankungsrate haben, liegen nicht vor. Durch die in Deutschland gesetzlich geforderte Bestellung von Betriebsärzten besteht hier ein ausreichender Überblick über die Verhältnisse.

Die für Metallbetriebe typischen Gefährdungen für Berufskrankheiten (vgl. G4-LA6) und arbeitsbezogenen Gesundheitsstörungen sind bekannt und vorbeugende und intervenierende Maßnahmen sind eingeleitet. So erfolgt beispielsweise die Beurteilung der Belastungen des Muskel- und Skelettsystems am Arbeitsplatz durch Verwendung der anerkannten Leitmerkmalmethode und die entsprechende Prävention und Intervention durch eine entsprechende ergonomische Gestaltung von Arbeitsplätzen.

Zur Vorbeugung von beruflich bedingten Hauterkrankungen werden die erforderlichen Hautmittel zu Verfügung gestellt, deren Anwendung in den Hautschutzplänen festgelegt ist. In allen Fällen, in denen Mitarbeiter

gesundheitliche Probleme vermuten, können diese sich während der Arbeitszeit bei dem Betriebsarzt oder werksärztlichen Dienst vorstellen. Alle Mitarbeiter haben neben den von ZF veranlassten Pflichtvorsorgen die Möglichkeit, arbeitsmedizinische Zusatzvorsorgen in Anspruch zu nehmen.

Lärmschwerhörigkeit entwickelt sich in der Regel durch jahrelange starke Lärmbelastung. Vorbeugende Maßnahmen sind technische Lärminderung, wie sie zum Beispiel am Standort Friedrichshafen erfolgreich umgesetzt wurde. Zusätzlich wird die Lärmbelastung des Innenohrs durch das Tragen geeigneter persönlicher Schutzausrüstung (PSA) reduziert. Diese Gehörschutz-Ausrüstung wird allen betroffenen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt und ihr Tragen ist in Lärmbereichen verpflichtend.

Das Thema berufliches Risiko für Infektionskrankheiten ist im Metallbetrieb zu vernachlässigen. Nur das medizinische Personal der werksärztlichen Dienste ist diesem ausgesetzt und kann auf das Angebot kostenfreier Impfungen zurückgreifen.

Geschäftsreisende, die in Länder mit erhöhter gesundheitlicher Belastung einschließlich möglicher Infektionskrankheiten reisen, erhalten als arbeitsmedizinische Pflichtvorsorge eine ausführliche reisemedizinische Beratung bzw. Untersuchung, beide mit entsprechenden Impfangeboten.

G4-LA8 Vereinbarungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheit mit Gewerkschaften

Die an den deutschen ZF-Standorten praktizierte Mitbestimmung gilt auch im Bereich Arbeits- und Gesundheitsschutz. Zu diesen Themen findet eine enge Kooperation mit den Betriebsräten und dem Gesamtbetriebsrat statt.

Arbeitsschutzthemen sind Bestandteil von Konzernrichtlinien und Standortrichtlinien. Deren Freigabeprozess sieht in Deutschland eine Beteiligung der Arbeitnehmervertreter bei mitbestimmungspflichtigen Themen vor. Auf Standortebene existieren mehrere Richtlinien mit Arbeitssicherheitsinhalten. Eine Konzernrichtlinie Arbeitssicherheit wurde 2014 vorbereitet, ein Entwurf

der Richtlinie ist für 2015 geplant. Wegen der Einbeziehung der neuen Strukturen und Prozesse im Rahmen der TRW-Akquisition kann sich die Ratifizierung allerdings noch verzögern.

Aspekt: Aus- und Weiterbildung

G4-LA9 Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung

ZF gehört zu den großen Ausbildungsbetrieben in Deutschland und misst der qualifizierten Ausbildung einen hohen Stellenwert bei. 2014 sind für technische und kaufmännische Berufe rund 7.000 Bewerbungen eingegangen. Bereits während der Ausbildung ist ein internationaler Einsatz möglich. 2014 beschäftigte ZF an 13 Standorten in Deutschland insgesamt rund 1.900 Auszubildende (inkl. ZF Lenksysteme) – davon etwa 200 Studenten, die eine Ausbildung im Rahmen der Dualen Hochschule (DHBW) absolvieren. Dabei stehen der jungen Zielgruppe 35 verschiedene Ausbildungsberufe und DH-Studiengänge zur Auswahl. 539 junge Menschen haben 2014 ihre Ausbildung oder ihr Duales Studium bei ZF begonnen. Damit gehörte die ZF Friedrichshafen AG auch 2014 wieder zu den großen Ausbildungsbetrieben in Deutschland. Da ZF ein sehr hohes Interesse daran hat, allen Auszubildenden einen Einstieg nach Abschluss der Ausbildung anzubieten, ist die Zahl der angebotenen ZF-Ausbildungsplätze seit Jahren stabil. Die Übernahmequote liegt bei 95 Prozent.

In Zusammenarbeit mit dem Piedmont Technical College führt ZF am Standort Gray Court (South Carolina, USA) ein System ein, das in seinen Grundzügen dem deutschen Modell der dualen Ausbildung vergleichbar ist. Anschließend soll das Ausbildungsprogramm auf ZF-Standorte in den asiatischen Ländern ausgeweitet werden.

Weiterhin ist ZF eines der drei Gründungsunternehmen, das bei der Einführung des „Michigan Advanced Technician Training“ (MAT²) beteiligt ist. Das Programm wird nach deutschem Ausbildungsstandard entwickelt und von der Deutsch-Amerikanischen Handelskammer und der IHK Deutschland begleitet. Derzeit beteiligt sich ZF in den Ausbildungsberufen Mechatronik, IT und Technischer Produktdesigner an den Standorten Northville und

Lapeer. Erste Bemühungen im Staat Illinois gibt es derzeit von ZF Services in Vernon Hills. MAT²® hat das Potenzial, sich als nationaler Standard zu etablieren.

Fort- und Weiterbildungen

Die kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung der Mitarbeiter und Führungskräfte ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für die langfristige Zukunftssicherung des ZF-Konzerns. Sowohl die Ausbildung als auch die Personalentwicklung von ZF trägt dem Rechnung und bietet eine anforderungs- und bedarfsgerechte Qualifizierung der relevanten Zielgruppen. Fach- und Führungskräfte werden durch eine Vielzahl von Förderprogrammen und Qualifizierungsmaßnahmen zielgerichtet in ihrer aktuellen Funktion unterstützt bzw. auf neue Aufgaben vorbereitet. Durch effiziente und moderne Lernarchitekturen wird zugleich eine breite Belegschaft standort- und divisionsübergreifend weltweit nach einheitlichen ZF-Standards qualifiziert.

Seit 2011 treiben wir den internationalen Auf- und Ausbau von Fachakademien weiter voran. Über die sich kontinuierlich erweiternde Academy-Landschaft werden Führungskräfte und Mitarbeiter gezielt fachlich qualifiziert und so ein konzernweit einheitlicher Wissensstand hergestellt. Im Jahr 2014 wurden die bestehenden Akademien der Fachbereiche Materialwirtschaft und Qualität signifikant erweitert und neue Akademien für die Mitarbeiter der Ressorts IT und Finanzen in das Portfolio aufgenommen. Zudem wurden erste Konzepte für den Aufbau einer Produktions- sowie einer HR-Academy entwickelt. Das Angebotsportfolio hat sich im Jahr 2014 mehr als verdoppelt und wird in den kommenden Jahren vor allem in den Regionen Nordamerika, Südamerika und Asien-Pazifik weiter stark wachsen.

Mit der Weiterbildungsinitiative „Lernen im Netz“ (LiN) unterstützt ZF Qualifizierungsmaßnahmen mit neuen Medien. Über diese Plattform erhalten alle Mitarbeiter die Möglichkeit, sich Inhalte nach eigenen Bedürfnissen zusammenzustellen.

2013 hat ZF mit der Einführung der neuen „pro»motion“-Programmlandschaft begonnen. Die neuen „pro»motion“-Programme richten sich an Potenzialträger des ZF-Kon-

zerns. Damit gewährleistet ZF eine global konsistente und kontinuierliche Führungskräfteentwicklung über verschiedene Managementlevel hinweg. Potenzialträger werden systematisch begleitet und auf ihre nächste Managementfunktion vorbereitet. Hierdurch wird die Wirksamkeit in der neuen Position gesichert und die Führungsqualität konzernweit verbessert. Seit der Einführung haben knapp 500 Mitarbeiter aus 19 Ländern die Programme erfolgreich abgeschlossen.

Für Führungskräfte im Tarifbereich gibt es in der Region Nordamerika seit 2012 die Trainingsreihe „iLead“, an der bis 2014 in den USA über 500 Mitarbeiter teilgenommen haben.

G4-LA10 Programme zum dauerhaften Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit

Ziel des Wissensmanagements ist der bewusste, verantwortungsvolle und systematische Umgang mit der Ressource Wissen. Um Wissen in der Organisation zu halten, führt ZF Wissensstafetten durch, bei denen ausscheidende Mitarbeiter ihr Erfahrungswissen der Organisation zur Verfügung stellen. Die Dokumentation erfolgt über Speichermedien, die es ermöglichen, Know-how zu teilen, auszutauschen und über Suchmaschinen gezielt nach spezifischen Anfragen aufzufinden. Collaboration Rooms, Wikis und virtuelle Kommunikationsmedien unterstützen die virtuelle Zusammenarbeit der Mitarbeiter. In Best-Practice-Datenbanken werden wertvolle Praxiserfahrungen festgehalten und für eine wiederholte Anwendung zur Verfügung gestellt. Expertenforen sorgen für den zielgerichteten Austausch von Wissen und Erfahrungen. Zusätzlich haben wir 2014 mit der Einführung von „Yokoten“ begonnen, einem Prozess aus dem Lean-Management. Dieses Instrument dient der horizontalen Verteilung von Wissen in der Organisation. Es umfasst Methoden zur Dokumentation und Verbreitung von Wissen über funktionierende Ansätze und zur Vermeidung von Wiederholungsfehlern.

Über das betriebliche Vorschlagswesen und Ideenmanagement wird den Mitarbeitern eine Plattform für die Einreichung von Verbesserungsvorschlägen und Ideen zur Verfügung gestellt. Im Rahmen des Projekts „ideas@ZF“ wurden Voraussetzungen für einen standortübergreifen-

den Ideenmanagement-Prozess geschaffen. Dieser Prozess ermöglicht das Zirkulieren von Ideen zwischen den deutschen Standorten. Ab 2015 soll er auf internationale Standorte ausgeweitet werden. Dank des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses werden zielgerichtet Verbesserungspotenziale aufgedeckt und umgesetzt.

Das Wissens- und Ideenmanagement im HR-Ressort setzt Impulse für die Sensibilisierung im Umgang mit Wissen und Ideen und berät und unterstützt die Professionalisierung bestehender sowie den Aufbau neuer Aktivitäten im Wissens- und Ideenmanagement.

Das Projekt „M3 – markt- und mitarbeitergerechte Montage“ wurde 2014 mit dem „Demografie Exzellenz Award“ für besonders nachahmenswerte Lösungen für demografische Herausforderungen ausgezeichnet. Ziel des Projekts ist die Erarbeitung und Umsetzung ergonomischer und arbeitsorganisatorischer Gestaltungsprinzipien.

G4-LA11 Anteil der Mitarbeiter mit regelmäßiger Leistungsbeurteilung und Karriereplanung

2013 hat ZF unter dem Namen „pro»motion“ eine einheitliche, aus der Strategie abgeleitete Förderlandschaft für Führungskräfte vor dem Wechsel auf eine verantwortungsvollere Führungsposition eingeführt. Dies ermöglicht eine systematische Vorbereitung auf und Begleitung der Führungskräfte bei den spezifischen Anforderungen in der neuen Aufgabe und sichert so den Führungserfolg im Unternehmen. Durch die enge inhaltliche Verbindung der Lerninhalte zur Strategie „ZF 2025“ leistet „pro»motion“ einen Beitrag zur Verankerung und Umsetzung der strategischen Ziele. Die Teilnahme an dem Programm ist für alle Führungskräfte, die im Bewertungsprozess „ZF SteeR“ Potenzial für die nächste Führungsebene attestiert bekommen haben, vor dem Wechsel in die neue Aufgabe verbindlich vorgesehen. ZF SteeR („System to evaluate existing Resources“) ist das konzernweite Instrument zur Performance- und Potenzialbeurteilung von Führungskräften. ZF SteeR ermöglicht eine konzernweite Personal- und Nachfolgeplanung und stellt gleichzeitig die Bewertung aller Führungskräfte über einheitliche Performance- und Potenzialkriterien sicher.

Zudem hat ZF 2014 ein neues, weltweit einheitliches Short Term Incentive (STI) für Führungskräfte eingeführt. ZF Incentive hat das bestehende Incentivierungsmodell um die Komponente individueller Ziele, die aus der Strategie „ZF 2025“ abgeleitet werden, ergänzt. Neu ist auch eine „Year over year“-Komponente in den finanziellen Zielgrößen, die stärker den Anspruch des Unternehmens an eine nachhaltige, kontinuierliche Verbesserung unseres Unternehmensergebnisses widerspiegelt. Für 2015 ist die Einführung eines Long Term Incentives für das Top-Management in Vorbereitung, das eine nachhaltige Unternehmensentwicklung in die Leistungsziele integrieren soll.

Darüber hinaus hat ZF seine Akademien für die weltweite Professionalisierung der Mitarbeiter in den Fachfunktionen um eine Qualitätseinrichtung ergänzt. Die Akademien verfolgen das Ziel, alle Mitarbeiter einer Funktion weltweit einheitlich zu strategisch relevanten Themen in ihrer Funktion zu informieren, zu schulen und somit zu professionalisieren (siehe LA9).

Im März 2015 fand die erste weltweite Mitarbeiterbefragung, der Global Employee Survey (GES), statt. Ziel der Befragung war es, Verbesserungspotenziale zu identifizieren und konkrete Verbesserungsmaßnahmen abzuleiten. Abgefragt wurden für die Arbeitspraxis relevante Themen wie Arbeitsbedingungen und die Zusammenarbeit der Mitarbeiter. Ab Juni 2015 werden Ergebnisse kommuniziert und Verbesserungsmaßnahmen implementiert.

Aspekt: Vielfalt und Chancengleichheit

G4-LA12 Zusammensetzung der Kontrollorgane und der Mitarbeiter nach Diversitätsaspekten

In den Aufsichtsrat sind von zehn Mitgliedern von der Kapitalseite drei Frauen entsandt. Im Vorstand ist keine Frau vertreten. Im Aufsichtsrat sind gegenwärtig insgesamt zwei Mitglieder von der Arbeitgeberseite internationaler Herkunft sowie ein weiteres Mitglied auf der Arbeitnehmerseite.

Mit der Personalstrategie im Rahmen von „ZF 2025“ ist das Thema Vielfalt noch stärker ins Blickfeld gerückt. ZF begreift Vielfalt als Schlüssel zum Erfolg, als Treiber von

Innovationen und als Faktor, der den Unternehmenswert steigert. Daher setzt ZF den Fokus gezielt auf vier Kerndimensionen, die die strategischen Herausforderungen der kommenden Jahre maßgeblich unterstützen können und dazu beitragen, dass ZF auch zukünftig im Wettbewerb bestehen wird. Diese Dimensionen sind ein ausgeglichenes Verhältnis der Geschlechter, Aspekte wie der kulturelle Hintergrund beziehungsweise die Internationalität der Belegschaft, unterschiedliche Erfahrungen und Wissensstände sowie die Bewältigung demografischer Veränderungen. All diese Faktoren werden regelmäßig systematisch analysiert, bearbeitet und dem Vorstand berichtet. Mit der Einführung der „ZF-Karrierebausteine“ für Führungskräfte haben wir einen verbindlichen Rahmen für Besetzungs- und Karriereentscheidungen definiert. Sie legen Kriterien für eine Beförderung fest und fördern bereichs- und fachübergreifende Erfahrung sowie die Internationalisierung des Managements. Seit 2014 ist ZF Mitglied der Charta der Vielfalt. Hierbei handelt es sich um eine freiwillige Selbstverpflichtung zur aktiven Umsetzung von Diversity in der Organisation.

Der Frauenanteil lag 2014 im Konzern insgesamt bei 15,2 Prozent (2013: 14,5 %) – am höchsten in Nordamerika mit 24,5 Prozent (2013: 21,9%). Er soll künftig über verschiedene Maßnahmen, zum Beispiel zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, erhöht werden. Als Karrierebaustein wurde auch ein sogenannter „Sozialbaustein“ eingeführt, der Elternzeit, Pflegezeit oder sonstiges soziales Engagement berücksichtigt. Um Chancengleichheit und Mitarbeiterzufriedenheit zu fördern, gilt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei ZF weiterhin als wichtige Zielsetzung: Seit 2006 zählt der ZF-Standort Friedrichshafen zum Kreis der zertifizierten familienfreundlichen Unternehmen in Deutschland. Im Rahmen des Audits „berufundfamilie“ verankern wir familienbewusste Ziele und Maßnahmen. Ziel ist es, bereits bestehende Angebote im Unternehmen auszubauen beziehungsweise neu zu installieren. 2014 hat sich ZF ein viertes Mal auditieren lassen. Des Weiteren wurden über einen Konzernexpertenkreis zum Thema Beruf und Familie weitere familienfreundliche Mindeststandards festgelegt und konsequent umgesetzt.

Ein weiterer großer Meilenstein in diesem Bereich ist der Beschluss von ZF, eine Betriebskindertagesstätte am Standort Friedrichshafen mit 60 Ganztagesplätzen zu errichten. Die Eröffnung ist für November 2015 vorgesehen. Zusätzlich konnte das Belegplatzkonzept in der Kinderbetreuung konzernweit ausgebaut werden. Darüber hinaus bleibt ein wichtiges Element die Ferienbetreuung für Mitarbeiterkinder an allen großen Standorten in Deutschland mit rund 500 Plätzen.

Das Thema „Beruf & Pflege“ wird aktiv als neue Maßnahme implementiert. Hierzu haben im Jahr 2014 am Standort Friedrichshafen mehrere Vortragsreihen stattgefunden, an der rund 500 Mitarbeiter teilgenommen haben. Die Vortragsreihe wird 2015 auf weitere Standorte ausgeweitet.

Für Deutschland erfasst ZF gemäß gesetzlichen Grundlagen die Schwerbehindertenquote. 2014 lag der Anteil von Mitarbeitern mit Behinderung zum Stichtag 31.12.2014 bei 5,5 Prozent (2013: 5,4%). In beiden Jahren überschritt er den Anteil von fünf Prozent, den der Gesetzgeber den Unternehmen vorschreibt. Ausgleichszahlungen waren damit nicht notwendig.

Am Standort Friedrichshafen wurde zudem die Betriebsvereinbarung „Mobiles Arbeiten“ geschlossen, die Beschäftigten erlaubt, ihre Arbeitsleistung bis zu zehn Stunden wöchentlich außerhalb der betrieblichen Arbeitsstätte zu erbringen. Sie hat zum Ziel, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern und damit auf die Attraktivität von ZF als Arbeitgeber einzuzahlen. Derzeit machen rund 800 Beschäftigte von diesem Angebot Gebrauch.

Aspekt: Gleicher Lohn für Frauen und Männer

G4-LA13 Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen gegenüber Männern

Die Festlegung der Vergütung erfolgt bei ZF gemäß gesetzlichen Vorgaben sowie gemäß so weit anwendbaren tariflichen und/oder betrieblichen Regelungen. Arbeitnehmervertretungen werden gemäß den jeweiligen Erfordernissen eingebunden. Vergütungsberater sind insbesondere dort

eingebunden, wo keine Rahmenregelungen vorhanden sind. Die Unterstützung durch Vergütungsberater besteht in der Regel in der Bereitstellung von Marktdaten, die ZF eine Abstimmung der Vergütungshöhe mit Markterfordernissen erlauben.

Die Grundentgelte der tariflich Beschäftigten werden in Deutschland gemäß den geltenden vertraglichen Regelungen (in der Regel die Tarifverträge der Metall- und Elektroindustrie) festgelegt. Da die Stellenbewertung unabhängig vom Stelleninhaber erfolgt, gilt hier der Grundsatz, dass unabhängig vom Geschlecht gleiche Aufgaben gleich vergütet werden. Die Festlegung der Grundentgelte unterliegt der Mitbestimmung und wird daher in den paritätisch besetzten Gremien überwacht.

Im Bereich der Führungskräfte erfolgt die Stellenbewertung als Grundlage für Entgeltbenchmarks ebenfalls personenunabhängig mithilfe der Hay-Systematik. Die Entscheidung obliegt weltweit den auch mit Arbeitnehmervertretern besetzten Hay-Kommissionen. ZF kooperiert bei der Stellenbewertung im Management mit der Hay Group. Von dieser hat ZF Lizenzen für die Nutzung der PayNet-Entgelt-Datenbank für Deutschland erworben. Seit 2013 kamen Lizenzen für Brasilien, Indien und China hinzu.

Menschenrechte

Managementansatz

Investitionen in die Umsetzung von Menschenrechten

Mit dem Beitritt zum Global Compact der Vereinten Nationen bekannte sich ZF zu einem Geschäftsverhalten, das die Menschenrechte achtet. Die Einhaltung der ersten beiden Prinzipien des Global Compact verlangen wir auch von unseren Geschäftspartnern. In unserem verpflichtenden Geschäftspartnerkodex ist darum niedergelegt: „Die Geschäftspartner verpflichten sich, an ihren Standorten weltweit die national und international geltenden Gesetze und Regelungen einzuhalten. Sie tragen Sorge dafür, die Menschenrechte zu achten und insbesondere die Würde des Menschen zu wahren.“ Der ZF-Konzern fordert ausgewählte Lieferanten auf, eine Selbsteinschätzung auf Basis des Supplier Self Assessment Sustainability vorzunehmen. Darüber hinaus führt ZF mit der „Business Partner Compliance Due Diligence“ bei Geschäftspartnern eine risikobasierte Prüfung durch, um Compliance- und Integritätsrisiken zu erkennen.

2014 beschloss der Vorstand von ZF für alle neuen Joint Ventures, dass die verbindliche Umsetzung des ZF Compliance Management System oder mindestens eines vergleichbaren Managementsystems zwingend im jeweiligen Vertrag aufgenommen werden muss. Bei allen bestehenden Joint Ventures mit Mehrheitsbeteiligung von ZF ist durch die ZF-Vertreter im Board auf die Umsetzung des ZF Compliance Management System hinzuwirken.

Gleichbehandlung aller Menschen

Wir legen großen Wert auf eine Unternehmenskultur, die von gegenseitigem Respekt, Vertrauen, Toleranz und Fairness geprägt ist. Die Würde, die Privatsphäre und die Persönlichkeitsrechte jedes Einzelnen werden von uns respektiert. Im Verhaltenskodex für unsere Mitarbeiter ist ausdrücklich formuliert, dass wir keine Diskriminierung insbesondere aufgrund von Hautfarbe, Geschlecht, Religion, Alter, Staatsangehörigkeit, sozialer und ethnischer Herkunft, Behinderung, Weltanschauung, sexueller Orientierung oder politischer sowie gewerkschaftlicher Betätigung tolerieren. Diese Prinzipien gelten für die Einstellung neuer Mitarbeiter, für Mitarbeiter im bestehen-

den Arbeitsverhältnis untereinander und im Umgang mit unseren Geschäftspartnern sowie für das berufliche Fortkommen unserer Mitarbeiter. Hierfür sind ausschließlich Leistung, Persönlichkeit, Fähigkeiten und Eignung entscheidend. Vorwürfen von Diskriminierung wird konsequent nachgegangen.

Aspekt: Investitionen

G4-HR1 Signifikante Investitionsvereinbarungen mit Klauseln oder Prüfungen bezüglich Menschenrechten

ZF verknüpft sämtliche geschäftlichen Verträge mit der Einhaltung des Geschäftspartnerkodex, der sowohl das Bekenntnis zu einer nachhaltigen Entwicklung als auch die Übernahme der darin niedergelegten Prinzipien in den Bereichen Menschenrechte und Arbeitsbedingungen, Qualitäts- und Umweltmanagement, Gesundheit und Arbeitssicherheit der Mitarbeiter, faires Marktverhalten und Korruptionsbekämpfung vorschreibt.

ZF behält sich vor, die Geschäftsverbindung mit jedem Geschäftspartner bei Abweichungen von diesem Kodex zu überprüfen. ZF folgt dabei dem Prinzip der Verhältnismäßigkeit, sodass ZF in jedem Einzelfall sorgfältig prüft, welche Konsequenzen angemessen, geeignet und erforderlich sind. Dies kann bis zu einer sofortigen Beendigung der Geschäftsbeziehung führen sowie zu einer Geltendmachung von Schadensersatzansprüchen.

Geschäftspartner von ZF sind natürliche oder juristische Personen, von denen Lieferungen oder Leistungen bezogen oder gegenüber denen Lieferungen oder Leistungen erbracht werden, ohne dass diese Mitarbeiter von ZF oder mit ZF verbundene Unternehmen sind. Geschäftspartner können beispielsweise Lieferanten, Kunden, Handelsvertreter, Agenten, Vermittler, Berater oder sonstige Anbieter von Waren und Dienstleistungen sein.

Externe Dienstleister in Deutschland müssen eine Tariftreueerklärung unterzeichnen, die eine faire Entlohnung, Einhaltung der Arbeitszeiten sowie Zurückweisung von Schwarzarbeit und Steuerbetrug vorschreibt. Diese Erklärung gilt auch für bei ZF eingesetzte Subunternehmen und stellt eine jederzeitige Überprüfbarkeit durch ZF sicher.

G4-HR2 Mitarbeiterschulungen zu Menschenrechten

Menschenrechte sind als Bestandteil der Prinzipien des UN Global Compact auch verbindlicher Gegenstand des Verhaltenskodex, der Unternehmensleitlinien und der Grundsätze sozialer Verantwortung und somit Teil der Compliance-Schulungen, die unter G4-SO4 näher beschrieben werden.

Aspekt: Gleichbehandlung**G4-HR3 Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Maßnahmen**

Im Berichtsjahr kam es zu keinen Diskriminierungsfällen.

Gesellschaft

Managementansatz

ZF legt großen Wert darauf, in der Gesellschaft ein anerkannter Partner zu sein und sich an seinen Standorten aktiv für gesellschaftliche Belange zu engagieren. Das gerade im Bau befindliche „ZF Forum“ wird Kunden, Partnern, Schülern, Studenten, Mitarbeitern und Bürgern offen stehen und für diese eine lebendige Begegnungsstätte bieten. Kulturelles Engagement wie die „ZF Kunststiftung“ und Sportförderungen, wie durch die „ZF Arena“ in Friedrichshafen, drücken die Wertschätzung für die lokal ansässigen Menschen und den Wunsch aus, der Gesellschaft etwas zurückzugeben. Unsere Mitarbeiter werden ermuntert, sich in der Gesellschaft zu engagieren, und bekommen dafür auch die Möglichkeiten durch das Unternehmen, beispielsweise durch Freistellungen.

Das Eigentum am ZF-Konzern liegt vollständig in den Händen von zwei Stiftungen, die die ausgeschütteten Dividenden erhalten. Die Mittel werden ausschließlich für gemeinnützige und soziale Zwecke aufgewendet.

Genauere Angaben finden Sie unter G4-7, EC7 und EC8.

ZF Compliance

Compliance stellt für ZF als einen der größten Zulieferer der Fahrzeugindustrie weltweit ein wesentliches Element erfolgreicher Geschäftsführung und guter Corporate Governance dar. Sie ist Verpflichtung und Ansporn zugleich für einen verlässlichen und respektvollen Umgang mit Kunden, Marktpartnern, Mitarbeitern und der Umwelt. Die Einhaltung existierender Gesetze ist ein wichtiger Baustein für wirtschaftlichen und nachhaltigen Erfolg und dafür existieren bei ZF klar definierte interne Regelungen. Diesen Anspruch untermauert der Leitspruch: „Wenn es keinen legalen Weg gibt, gibt es keinen Weg für ZF.“ Darauf basiert die langfristige, vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mitarbeitern und unseren Geschäftspartnern.

Jeder Mitarbeiter ist aufgerufen, durch sein eigenes Verhalten zum Erfolg von ZF beizutragen, jederzeit und weltweit. Das gilt für die Mitarbeiter von ZF ebenso wie für die Führungskräfte und den Vorstand. Interne Richtlinien gelten für jeden Mitarbeiter weltweit und unterstützen ihn im Arbeitsalltag bei der Rechtskonformität seiner Handlungen. Dabei gilt es, Fehlverhalten zu vermeiden und die Risiken für die Redlichkeit und Gesetzeskonformität unseres Handelns ...

- im Vorhinein rechtzeitig zu erkennen,
- ihnen durch geeignete Maßnahmen vorzubeugen,
- richtig zu reagieren, wenn sich solche Risiken realisieren, und dann
- den Gründen hierfür nachzugehen, um Wiederholungen zu vermeiden.

Die relevanten Regeln kommuniziert ZF an seine Mitarbeiter mittels seines Verhaltenskodex und der Compliance-Richtlinie.

Verhaltenskodex

Der Verhaltenskodex stellt hierzu für alle Mitarbeiter des ZF-Konzerns verbindliche Grundsätze auf, sowohl im Umgang miteinander als auch gegenüber Geschäftspartnern und der Umwelt. Die 2014 erschienene Neuauflage des Verhaltenskodex definiert acht verbindliche Grundsätze für ein integriertes, gesetzeskonformes und ethisches Verhalten. Die Themen umfassen z. B. die Einhaltung von Gesetzen, fairen Wettbewerb, Korruption, gesellschaftliche und soziale Verantwortung, Sicherheit am Arbeitsplatz, Datenschutz und Transparenz. Der Verhaltenskodex wurde im Berichtsjahr in zwanzig ZF-Sprachen auf der Intranetseite der Abteilung Corporate Compliance zur Verfügung gestellt.

Ca. 2.500 Führungskräfte im ZF-Konzern wurden aufgefordert, den Erhalt beziehungsweise die Einhaltung des Verhaltenskodex zu bestätigen und diesen bei ihren Mitarbeitern zu kommunizieren. Es ist für alle Mitarbeiter unerlässlich, den Verhaltenskodex zu kennen, zu lesen und zu verstehen. Zur Unterstützung der Mitarbeiter wurde ein Online-Training erstellt, das die Inhalte des Verhaltenskodex auf anschauliche Weise erläutert.

Richtlinie ZF-Konzern Compliance

Ergänzend dazu trat im zweiten Halbjahr 2014 die überarbeitete Compliance-Richtlinie in Kraft. Sie beschreibt insbesondere Regeln zu Antikorruption und Kartellrecht. Darüber hinaus regelt sie den richtigen Umgang mit Zuwendungen. Für genehmigungsbedürftige Zuwendungen steht in diesem Zusammenhang ein Antragsformular zur Verfügung. Folgende Themen werden in der Richtlinie geregelt:

- Zuständigkeiten, Aufgaben und Befugnisse der Compliance-Organisation
- Regeln für rechtmäßiges und verantwortungsvolles Verhalten
- Korruptionsverbot
- Geschäftspartnerintegrität
- Regeln für den Umgang mit Geschenken, Einladungen und sonstigen Zuwendungen
- Sponsoring und Spenden
- Verhalten im Wettbewerb
- Kontakt Compliance Office und Meldung von Hinweisen.

ZF Compliance Management System

Das ZF Compliance Management System (CMS) schafft den Rahmen für die Erfüllung dieser Anforderungen. Es befasst sich schwerpunktmäßig mit den Themen Antikorruption, Kartellrecht und Vermögensschäden größeren Umfangs für ZF. Das CMS erfüllt die Anforderungen einer Unabhängigkeit und Effektivität der Compliance-Organisation, der Integration von Compliance in die Geschäftsprozesse, transparenter Entscheidungsabläufe sowie entsprechender Personalprozesse (Sanktionen). Dabei legt es den Fokus auf Maßnahmen zur Prävention von Regelverstößen, ausgehend von den drei Säulen Vorbeugen, Aufklären und Reagieren.

Der Aufbau der Compliance-Organisation folgt der organisatorischen Gliederung des ZF-Konzerns in Vorstandsressorts, Divisionen und Regionen und gliedert sich in zwei Teile: in die Abteilung Corporate Compliance der Konzernzentrale und in die Compliance Officer in den Divisionen, Geschäftsfeldern, Regionen und Zentralbereichen. Letztere werden zusätzlich durch lokale Compliance Delegates an den einzelnen Standorten unterstützt.

ZF Compliance-Organisation

Vorbeugen	Aufklären	Reagieren
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Risikoanalyse ▪ Regelwerke ▪ Kommunikation ▪ Training ▪ ComplianceHelpdesk ▪ Geschäftspartnerprüfung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hinweise geben ▪ Investigation ▪ Monitoring 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maßnahmen ableiten ▪ Ahndung von Fehlverhalten ▪ Maßnahmenkontrolle

Compliance Management System bei Beteiligungen

2014 beschloss der Vorstand von ZF für alle neuen Joint Ventures, dass die verbindliche Umsetzung vorzugsweise des ZF Compliance Management System oder mindestens eines vergleichbaren Managementsystems zwingend im jeweiligen Vertrag aufgenommen werden muss. Bei allen bestehenden Joint Ventures mit Mehrheitsbeteiligung von ZF ist durch die ZF-Vertreter im Board auf die Umsetzung des ZF Compliance Management System hinzuwirken.

ZF Trustline, Case-Management und ComplianceHelpdesk

Neben präventiv wirkenden rechtlichen Beratungsleistungen, Schulungs- und Kommunikationsmaßnahmen sowie Geschäftspartnerprüfungen wurde ein Case-Management-System eingeführt, in dem entsprechende Compliance-Maßnahmen nachhaltig erfasst und ausgewertet werden. Es ist an das elektronische Hinweisgebersystem ZF Trustline angebunden, durch das Mitarbeiter auch anonym Hinweise auf ein vermutetes massives Fehlverhalten geben können – etwa bei Verstößen gegen Wettbewerbs- und Kartellrecht, Gesundheitsschutz, Arbeitssicherheit, Unternehmenssicherheit und Umweltschutz sowie in Fällen von Korruption und Interessenkonflikten. Bei auftretenden Fragen oder Unsicherheiten in Bezug auf Compliance können sich die Mitarbeiter vertrauensvoll an den ComplianceHelpdesk wenden. Der ComplianceHelpdesk dient der Prävention, da Anfragen zu Sachverhalten gezielt vorab geklärt werden können.

Aspekt: Korruptionsbekämpfung

G4-SO3 Anteil der auf Korruptionsrisiken überprüften Geschäftsstandorte und ermittelte Risiken

Im Vorjahr wurde ein sogenannter Compliance Health Check durch ein unabhängiges, externes Unternehmen abgeschlossen. Ziel dieser Analyse war es, gemessen am Risikoprofil von ZF festzustellen, ob der Reifegrad von ZF, also die Konzeption, die Angemessenheit und die Funktionsfähigkeit des Compliance Management System (CMS), angemessen ist. Aus den Erkenntnissen wurden im Berichtsjahr einige Maßnahmen abgeleitet. Neben einer grundsätzlichen Neuorganisation des Bereiches Compliance wurden beispielsweise zusätzliche Schulungen und neue Awareness-Programme angeboten. Zudem erfolgte die Vorbereitung einer Neuauflage der regelmäßigen Compliance-Risikoanalyse, die ab dem Folgejahr stattfinden soll.

Geschäftspartner können ein Risiko im Hinblick auf Compliance darstellen, wenn ihre Handlungen oder auch Unterlassungen ZF zugerechnet werden. Sofern keine ausreichenden Vorkehrungen getroffen wurden, um beispielsweise Bestechung zu verhindern, kann ZF in Haftung genommen werden. Deshalb sind alle Geschäftseinheiten unseres Unternehmens verpflichtet, möglichst schon vor der Aufnahme von Geschäftsbeziehungen durch geeignete Maßnahmen sicherzustellen, dass die Geschäftspartner angemessen überprüft und unterrichtet werden.

Bereits 2012 hat die Compliance-Abteilung von ZF damit begonnen, bestimmte Geschäftspartner präventiv zu überprüfen. Dafür wurde ein risikobasierter Ansatz gewählt, durch den nur die Geschäftspartner mit einem aufgrund ihres Geschäftsmodells höheren Compliance-Risiko überprüft werden. Darunter fallen Provisionsvermittler, Agenten und Dienstleister. Sie werden dahingehend überprüft, ob die Integrität der Person oder Firma sichergestellt ist, die dazugehörigen Verträge vorhanden sind oder erneuert werden müssen und ob der von ZF bezahlte Betrag mit den erbrachten Leistungen übereinstimmt.

Um zukünftig den Mitarbeitern eine Hilfestellung bei der Auswahl eines neuen Geschäftspartners zu geben, wurde 2014 ein Leitfaden entworfen, der im Laufe des Jahres 2015 verbindlich werden wird.

G4-SO4 Informationen und Schulungen zur Korruptionsbekämpfung

Ein zentraler Baustein in unserer Strategie gegen Korruption ist das Vorleben unserer Werte durch Führungskräfte und die Kommunikation dieser an die Mitarbeiter. Unser Verhaltenskodex, der ein klares Verbot von Korruption beinhaltet, ist weltweit für alle Mitarbeiter verbindlich. Deshalb wurden etwa 2.500 Führungskräfte im ZF-Konzern aufgefordert, den Verhaltenskodex einzuhalten und ihn auch bei ihren Mitarbeitern bekannt zu machen und durchzusetzen.

Informationsangebote

Die Compliance-Kommunikation dient der Sensibilisierung sowie der Vermittlung von Wertevorstellungen und Erwartungen an das Verhalten der Mitarbeiter. Mit verschiedenen Kommunikationsmaßnahmen wird die tiefgreifende Verankerung von Compliance bei ZF unterstützt und Mitarbeiter werden über verschiedene Kommunikationskanäle kontinuierlich über aktuelle Compliance-Themen informiert.

Im Berichtsjahr wurde der Intranetauftritt der Abteilung Corporate Compliance weiter ausgebaut. Neben grundlegenden Informationen wie Leitfäden zum Kartellrecht oder dem Verhaltenskodex werden alle lokalen Compliance-Ansprechpartner aufgeführt. Ebenso erschien 2014 erstmals der Compliance-Newsletter, der fortan insbesondere die Ansprechpartner und interessierte Mitarbeiter zweimal im Jahr über aktuelle Compliance-Themen und -Projekte informiert. Auch über unsere Mitarbeiterzeitschrift „we move“ informieren wir regelmäßig.

Bei akuten Fragestellungen zu Compliance-Themen steht den Mitarbeitern die Kontaktaufnahme per Telefon oder E-Mail zur Verfügung.

Schulungsangebote

ZF hat in seinem Schulungskonzept zielgruppengerechte Compliance-Trainings verankert. Ziel der Schulungen ist es, Compliance anhaltend ins Bewusstsein der Mitarbeiter zu rücken und so rechtlich kritischen Handlungen vorzubeugen. Hierzu wird sowohl Wissen vermittelt als auch die Fähigkeit zum Handeln in kritischen Situationen gefördert. Zur Veranschaulichung greifen die Schulungen Aspekte aus dem Arbeitsalltag auf, um das Gelernte praxisnah anzuwenden.

Präsenztraining

Das Präsenztraining bietet die Möglichkeit, sich direkt über compliancerelevante Themen und Fragestellungen auszutauschen. Es wird deshalb großer Wert darauf gelegt, dass die Teilnehmer aktiv in die Schulungen einbezogen werden, etwa durch das gemeinsame Bearbeiten von Fallbeispielen oder das Diskutieren praxisnaher Fallbeispiele.

So erhielten die Compliance Delegates 2014 eine spezielle und umfangreiche Compliance-Schulung, um sie vor Ort zu unterstützen und die Kommunikation einer einheitlichen Botschaft zu fördern. Ergänzend zu den Schulungsaktivitäten für Mitarbeiter aus der Materialwirtschaft im Jahr 2012 startete ZF im zweiten Halbjahr 2014 vertiefende Schulungen. Zudem wurde die Schulungsreihe „Compliance für Sekretariat & Assistenz“ implementiert, die 2015 weitergeführt werden soll.

Online-Training

Das Online-Training stellt eine Ergänzung zu den Präsenztrainings dar und dient der breit gestreuten und nicht limitierten Wissensvermittlung an sämtliche Mitarbeiter.

Anstelle des im Jahr 2009 erstellten Compliance-Grundlagentrainings wurde 2014 ein neues Online-Training zum Verhaltenskodex eingeführt, das die acht Grundsätze des Verhaltenskodex anschaulich an Beispielen erläutert. Alle ZF-Mitarbeiter, aber insbesondere die neuen Mitarbeiter werden darin bestärkt, das Intranet-Training durchzuführen.

Um dem Risiko eines Kartellverstoßes vorzubeugen, implementierte ZF im Jahre 2014 ein Online-Training zum Kartellrecht, welches aus einem allgemeinen Modul sowie zwei weiteren Modulen mit Spezialwissen für Vertrieb und Materialwirtschaft besteht. Führungskräfte mussten das Online-Training zum Kartellrecht verbindlich absolvieren.

G4-SO5 Bestätigte Korruptionsfälle und ergriffene Maßnahmen

Im Berichtszeitraum kam es wie im Vorjahr zu keinen bestätigten Korruptionsfällen.

Aspekt: Wettbewerbswidriges Verhalten

G4-SO7 Verfahren aufgrund wettbewerbswidrigem Verhalten oder Kartellbildung

In Südamerika wurde im September 2014 in einem ZF-Werk eine Durchsuchung durch die Kartellbehörde wegen des Verdachts auf Wettbewerbsverstöße vorgenommen.

Produktverantwortung

Managementansatz

Unsere Begeisterung für innovative Produkte und Prozesse und das kompromisslose Streben nach Qualität haben uns zu einem weltweit führenden Technologiekonzern in der Antriebs- und Fahrwerktechnik sowie der aktiven und passiven Sicherheitstechnik gemacht. Wir leisten unseren Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung der Zukunft durch neuartige technologische Lösungen mit dem Ziel, die Mobilität zu verbessern, die Effizienz unserer Produkte und Systeme zu steigern und Ressourcen zu schonen. Im Fokus unserer Arbeit steht die Verbesserung von Energieeffizienz, Wirtschaftlichkeit, Dynamik, Sicherheit und Komfort. Insbesondere die Aspekte Sicherheit und Energieeffizienz (mit ihrer einhergehenden Umweltentlastung) sind für ZF wesentliche Elemente der Produktverantwortung, weil sie helfen, Unfälle zu vermeiden und die Gesundheit von Verkehrsteilnehmern zu schützen. Nachhaltigkeit ist bei ZF daher kein zusätzliches Ziel bei der Produktentwicklung, sondern ist ein wesentlicher Bestandteil weltweit.

Das 2013 gegründete ZF Composites Tech Center zur Vorentwicklung von Produktionstechnologien für Faserkunststoffverbunde (FKV) in Schweinfurt konnte im Berichtsjahr erste Erfolge vorweisen. Es erarbeitet in einer Vielzahl von Projekten in enger Zusammenarbeit mit der Produktentwicklung die Grundlagen für die Serienfertigung von innovativen Leichtbaukomponenten aus duro- und thermoplastischen FKV-Werkstoffen. In der Vorentwicklung wurden 2014 die Arbeiten für eine Pkw-Hinterachse fortgeführt, die komplett aus Faserkunststoffverbund-Material besteht.

Vor dem Hintergrund der CO₂-Flottenzielwerte entwickeln wir konventionelle Antriebe und Hybridantriebe kontinuierlich weiter. Neben der Hybridtechnologie arbeitet ZF seit Langem daran, E-Mobilität voranzutreiben. Dank unserer Kompetenzen in den Bereichen Antrieb und Elektronik sowie deren intelligenter Vernetzung schaffen wir praxisgerechte Innovationen. Aufbauend auf dem elektrischen Zentralantrieb hat ZF ein Konzept umgesetzt, bei dem der elektrische Antrieb rechts

und links radnah in das Fahrwerk integriert ist. Ferner laufen mehrere Projekte zur Weiterentwicklung des elektrischen Antriebs.

Um die Kompetenz von ZF und die Lösungsansätze im Bereich Fahrerassistenz zu demonstrieren, wurde ein Innovationsträger aufgebaut. Der 25 Meter lange Fernlastzug beweist, dass es mithilfe moderner Technik sehr leicht sein kann, ein großes und bis zu 60 Tonnen schweres Fahrzeugespann im Rangierbetrieb per Fernsteuerung zentimetergenau zu lenken und zu bewegen. Dabei hilft auch der elektrische Antrieb des Hybridkonzepts, der ein sehr feinfühliges und zudem noch emissionsfreies Fahren ermöglicht. Das Konzept stieß bei Kunden und in der Öffentlichkeit auf große Resonanz. Mit der begonnenen Akquisition von TRW im letzten Jahr wurde ein großer Schritt getan, das technische Portfolio von ZF abzurunden und die Kompetenzen auf den Gebieten Sicherheit, Fahrerassistenzsysteme und autonomes Fahren noch zu erweitern.

Bei Produkten im Mobilitätsbereich ist die Sicherheit der Verkehrsteilnehmer von entscheidender Wichtigkeit. Die Verantwortung für unsere Produkte umfasst daher ein bedingungsloses Qualitätsversprechen. Unsere Qualitätsstrategie „ZF4Q“ ist aus der Unternehmensstrategie „ZF 2025“ abgeleitet. Sie fokussiert auf Produkte und Kunden. Das ZF-Qualitätsmanagementsystem basiert auf drei Elementen: der Qualitätsplanung als Synonym für die Prävention, der Qualitätssicherung zur Absicherung der laufenden Serie sowie dem Qualitätsmanagement zur Gestaltung von Prozessen und Strukturen. Ziel ist es, alle Prozesse, sowohl die industriellen als auch die Geschäftsprozesse, mit hoher Reife zu implementieren und sie im Sinne des ZF Production System kontinuierlich zu verbessern.

Parallel dazu wird auch die Qualitätsorganisation analysiert und zukünftig noch stärker global ausgerichtet. Eine wichtige Rolle spielt außerdem die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten. Nur wenn die gesamte Lieferkette optimal abgestimmt ist, können die gesetzten Qualitätsziele gemeinsam erreicht werden.

Im Mittelpunkt der Qualitätsstrategie stehen unsere Mitarbeiter, deren Kompetenz im Bereich Qualität durch die neu etablierte „ZF Q-Academy“ erhöht wird.

Zudem motiviert ZF die Mitarbeiter, sich immer wieder am kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu beteiligen. Unser „Total Quality Management“-Wettbewerb fand 2014 bereits zum 20. Mal statt. Insgesamt haben sich mehr als 1.100 Mitarbeiter weltweit mit rund 340 Projekten beworben, die neben Qualitätsverbesserungen auch Produktinnovationen sowie Produktionsverbesserungen initiierten.

Produktsicherheit

Der Personen- und Gütertransport stellt ein Unternehmen vor besondere Herausforderungen im Bereich Produktsicherheit. Für ZF sind darum der sichere Einsatz der Produkte und der Schutz der Endverbraucher von hoher Bedeutung. Unsere Begeisterung für innovative Produkte und das kompromisslose Streben nach Qualität haben uns weltweit führend in der Antriebs- und Fahrwerktechnik sowie der aktiven und passiven Sicherheitstechnik gemacht. Genormte Produktentwicklungsprozesse und laufende Qualitätskontrollen garantieren dabei selbst bei steigender Produktkomplexität absolut zuverlässige Komponenten, die den Fahrzeugführer unterstützen und helfen, Unfälle zu vermeiden. Die Einhaltung unserer Qualitätsansprüche und gesetzlicher Anforderungen sowie der Umgang mit kundenspezifischen Forderungen werden durch verschiedene Konzernrichtlinien sichergestellt.

Die Konzernrichtlinie 92/13 dient dem einheitlichen Grundverständnis und gibt den Rahmen bei der Entstehung von ZF-Produkten vor. Die einzelnen Geschäftseinheiten gestalten den Ablauf ihres Produktentstehungsprozesses selbst – in Übereinstimmung mit den kundenspezifischen Anforderungen und innerhalb des von der Richtlinie festgelegten Rahmens. Die Richtlinie legt Checkpunkte innerhalb des ZF-Produktentstehungsprozesses fest, die zur weiteren Freigabe durchlaufen werden müssen, und definiert die notwendigen Mindestanforderungen, die für das Durchlaufen der einzelnen Checkpunkte erfüllt sein müssen.

Die Konzernrichtlinien 03/07 und 09/06 regeln den Informationsfluss bei Qualitätsfragen und den Umgang mit den Meldepflichten an Kunden und Behörden wie die amerikanische Straßenverkehrsbehörde NHTSA. Um diesen Meldepflichten zu genügen, sind in den Unternehmensbereichen Verantwortliche benannt, die als interne Ansprechpartner fungieren und die Erfassung und Weitervermittlung aller meldepflichtigen Vorfälle sicherstellen. Unter die Meldepflicht fallen sicherheitsrelevante Fehler, Unfälle, die mit einem ZF-Bauteil in Verbindung gebracht werden können, sowie Sicherheitsrückrufe.

Die Konzernrichtlinie 09/04 regelt unter dem Motto „Lessons Learned“ einen unternehmensweiten Prozess zur Sicherstellung der effektiven Beseitigung von Fehlern, die beim Kunden, etwa in den Montagewerken oder im Feld, aufgetreten sind. Die Richtlinie bestimmt die Zuständigkeiten der Qualitätsmanagementbeauftragten für die Analyse und Verbesserungsmaßnahmen in der gesamten ZF-Organisation und die Kommunikation mit den Kunden.

Die Konzernrichtlinie 06/16 verankert die Anwendung von Sicherheitsnormen wie beispielsweise der IEC 61508 oder der ISO 26262 bei der Neu- und Weiterentwicklung von sicherheitsrelevanten mechatronischen Systemen. Die Einhaltung der Prozessschritte wird durch die implementierten unabhängigen Reviews sichergestellt und dokumentiert.

Die Sicherheit unserer Produkte beginnt jedoch bereits bei ihren Vorstufen. Da die Qualität unserer Produkte wesentlich von der Qualitätsleistung unserer Lieferanten beeinflusst wird, definiert die Konzernrichtlinie QR 83 umfassende Anforderungen an unsere Lieferkette. Sie fordert auf Lieferantenseite die Steuerung durch ein Qualitätsmanagementsystem und schreibt Maßnahmen vor, die reibungslose Abläufe zwischen den Lieferanten und ZF gewährleisten. Die Richtlinie wird regelmäßig aktualisiert und ist von allen Lieferanten als Bestandteil der Einkaufsbedingungen, Lieferverträge und AGB umzusetzen.

Verbesserung der Fahrsicherheit

Unsere Kunden schätzen unsere konsequente Ausrichtung auf Produkte und Leistungen mit hohem Kundennutzen. Im Fokus stehen dabei auch die beständige Verbesserung der Fahrsicherheit sowie die zunehmende Digitalisierung und Vernetzung. Durch die Akquisition von TRW Automotive Holdings Corp. verstärkt ZF Kompetenzen auf diesem Gebiet und sichert sich den Zugang zu zukunftsweisenden Technologien in den Bereichen aktive und passive Sicherheit, Fahrerassistenzsysteme und autonomes Fahren. Die aktiven Systeme von ZF sind strategiefähig. Das bedeutet, dass sie sich auch zu einem elektronischen Regelverbund vernetzen lassen, der intelligenter ist und flexibler agiert als die Summe der Einzelsysteme – und so die aktive Sicherheit im Automobil auf ein neues Niveau bringt.

Die Neu- und Weiterentwicklung von passiven und aktiven Unfallschutzsystemen unterliegt Richtlinien, die eine exakte Risikobeurteilung derartiger Systeme fordern und somit die Ausfallabsicherung garantieren. Die Konzernrichtlinie 06/11 beschreibt den Umgang mit Kundenanforderungen bei Produkten mit integrierter Software und vereinheitlicht die Vorgehensweisen bei deren Entwicklung. Sie umfasst die Ermittlung und Analyse der Systemanforderungen, das Systemdesign, die Aktivitäten der Funktions- und Softwareentwicklung sowie Systemintegration, Test, Validierung und Freigabe.

Kennzeichnung von Produkten

ZF ist hauptsächlich im B2B-Bereich tätig und liefert Komponenten für den Einbau in Produkte für Endkonsumenten. Da die Teile nicht für den Endbenutzer einsehbar sind, ist eine Produktkennzeichnung von untergeordneter Bedeutung. Daten und Informationen über unsere Produkte und die darin verbauten Werkstoffe, die die fachgerechte Handhabung und die sichere Verwendung sicherstellen, werden unseren Kunden zur Verfügung gestellt.

Aspekt: Kundengesundheit und -sicherheit

G4-PR1 Anteil wesentlicher Produkte und Dienstleistungen, die auf Sicherheit und Gesundheit geprüft wurden

Sicherheit ist in der gesamten Automobilindustrie extrem wichtig. Denn wenn es um Personen- und Gütertransport geht, muss Technik zu 100 Prozent verlässlich sein. Dieser Anspruch beginnt mit einer Selbstverständlichkeit: Sicherheitsrelevante Systeme und Komponenten im Automobil müssen zuverlässig ihren Dienst tun und dürfen nicht ausfallen. Mit dem Produktschwerpunkt in der Antriebs- und Fahrwerktechnik finden sich ZF-Produkte im Kern der Fahrzeug- und Insassensicherheit.

ZF setzt bereits in der Entwicklung von Komponenten und bei der Auslegung und Materialauswahl strenge Maßstäbe. Als Beispiel für die ganzheitliche Betrachtung sei hier auf die ZF-Norm ZFN 9005 zur umweltverträglichen Produktgestaltung hingewiesen.

Generell wird nach zwei Produktkategorien unterschieden, für die jeweils spezifische Konzernrichtlinien gelten:

- Produkte mit integrierter Software
 - KR06/11 (Anforderungen an die Prozesse zur Entwicklung von Systemen mit integrierter Software)
 - KR06/16 (Funktionale Sicherheit elektrischer und elektronischer Systeme mit Software)
- Produkte ohne integrierte Software
 - KR92/13 (Freigaben im Produktentstehungsprozess)

Diese Richtlinien gelten für die gesamte ZF-Gruppe und für sämtliche von ihr hergestellte Produkte.

Für beide Produktkategorien liegen meist Kundenvorschriften sowie gesetzliche Anforderungen vor, die mit hausinternen, auf ZF-Produkt-Know-how basierenden Prüfvorschriften vervollständigt werden. Die Konzernrichtlinien legen den Prozess zum Umgang und zur Absicherung der Einhaltung dieser Vorschriften fest. An entscheidenden Abschnitten des Projektfortschritts werden Prüfungen an der Komponente, im Zusammenbau und als Gesamtsystem auf Prüfständen mit den relevanten Belastungszyklen vorgenommen und die Ergebnisse bewertet. Je nach Vorgabe erfolgen auch Prüfungen im Gesamtfahrzeug.

Unser kompromissloser Anspruch an die Produktqualität setzt sich auch in der Herstellung fort. So werden bereits in den Entwicklungsprozessen produktionsmittelspezifische Forderungen und die davon abhängenden Eigenschaften der Produktionsmittel und -einrichtungen erarbeitet.

Damit gewährleistet ZF weltweit eine Produktion mit stabilen Prozessen an den Fertigungsstandorten und die Übereinstimmung der ausgelieferten Produkte mit den Spezifikationen, die während des Entwicklungsprozesses mit den Kunden vereinbart wurden.

Ein weiterer Schritt im Produktlebenszyklus ist die Umsetzung von bereits im Entwicklungsprozess erarbeiteten Servicekonzepten durch den diesbezüglich geschulten Kundendienst.

G4-PR2 Vorfälle der Nichteinhaltung von Vorschriften und freiwilligen Verhaltensregeln bezüglich Gesundheit und Sicherheit der Produkte und Dienstleistungen

Rund 90 Prozent unserer Erzeugnisse entfallen auf den Bereich Automotive. Produktfehler, die zu einer Fahrzeug-Rückrufaktion führten, kamen im Berichtsjahr nicht vor. Grund für die hochgradige Produktsicherheit sind die in KR 92/13 beschriebenen, effizienten Prozesse von der Produktentwicklung, über Wareneingangskontrollen, Lieferantenförderung und Fertigungsabsicherung bis hin zur Schadensanalyse im Feld.

Aspekt: Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen

G4-PR5 Ergebnisse von Umfragen zur Kundenzufriedenheit

Im Automobilbereich ist eine sehr enge und langjährige Zusammenarbeit zwischen Herstellern und Zulieferern üblich. Das gilt insbesondere für jene Zulieferer, die wesentliche und technologisch komplexe Komponenten eines Fahrzeugs bereitstellen. Dabei müssen sie sich genau an den umfassenden Spezifikationen der Hersteller ausrichten, die oftmals gemeinsam erarbeitet wurden. Wichtige Kriterien sind die Liefertreue und die Innovationsfähigkeit. Da ein großer Teil der Innovationen in den Fahrzeugen von den Zulieferern stammt, sind die F&E-Aktivitäten entscheidend für die langfristige Kundenzu-

friedenheit und den Unternehmenserfolg. Jede Neubeauftragung kann als Indikator für die Zufriedenheit des Kunden gewertet werden.

ZF führt bislang keine zentralen Untersuchungen der Kundenzufriedenheit durch, vielmehr liegen die Messung der Zufriedenheit und davon abgeleitete Maßnahmen im Verantwortungsbereich der einzelnen Business Units. Diese stehen in unmittelbarem Kontakt zu ihren jeweiligen Kunden und haben den direkten Zugriff auf ihre Produktpalette. Dort liegt die Pflicht, bei eventuellen Abweichungen für entsprechende Maßnahmen zu sorgen.

2015 ist im Rahmen der Einführung des zentralen Key Account Managements eine zentrale Kundenzufriedenheitsuntersuchung, ein sogenanntes Voice of the Customer (VoC), mit einem Pilotkunden geplant. Das VoC ist die unabhängige Einschätzung der Zufriedenheit durch einen unabhängigen, externen und global operierenden Dienstleister, der einen systematischen Ansatz bei der Informationsdefinition, Erhebung und Analyse sowie die Vergleichbarkeit der Daten im Zeitverlauf gewährleistet. Die Ergebnisse ermöglichen die Entwicklung zielgerichteter und punktgenauer Verbesserungsmaßnahmen.

GRI-CONTENT-INDEX UND FORTSCHRITTS- MITTEILUNG AN DEN UN GLOBAL COMPACT (UN GC)



Angaben zu den G4-Indikatoren		Seite	UN GC	Auslassung	Prüfung
Strategie und Analyse					
G4-1	Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers	4			-
G4-2	Zentrale Nachhaltigkeitsauswirkungen, -chancen und -risiken	4-10			-
Organisationsprofil					
G4-3	Name des Unternehmens	11			-
G4-4	Wichtigste Marken, Produkte und Dienstleistungen	11			-
G4-5	Hauptsitz des Unternehmens	11			-
G4-6	Länder mit Geschäftstätigkeitsschwerpunkt	11			-
G4-7	Rechtsform und Eigentümerstruktur	11			-
G4-8	Wesentliche Märkte	12			-
G4-9	Größe des Unternehmens	12			-
G4-10	Mitarbeiter nach Beschäftigungsverhältnissen, Geschlecht und Regionen	12-13	6		-
G4-11	Anteil Mitarbeiter unter Kollektivvereinbarungen	13	3		-
G4-12	Beschreibung der Lieferkette	13			-
G4-13	Signifikante Änderungen im Berichtszeitraum	13-14			-
G4-14	Umsetzung des Vorsorgeprinzips	14			-
G4-15	Unterstützung externer Initiativen	14			-
G4-16	Mitgliedschaften in Verbänden und Interessengruppen	14-15			-
Ermittelte wesentliche Aspekte und Grenzen					
G4-17	Liste der konsolidierten Unternehmen	16			-
G4-18	Vorgehensweise zur Auswahl der Berichtsinhalte	16			-
G4-19	Sämtliche wesentliche Aspekte	17			-
G4-20	Wesentliche Aspekte innerhalb des Unternehmens	17			-
G4-21	Wesentliche Aspekte außerhalb des Unternehmens	17			-
G4-22	Neudarstellung von Informationen im Vergleich zu früheren Berichten	18			-
G4-23	Wichtige Änderungen des Berichtsumfangs und der Grenzen von Aspekten	18			-
Einbindung von Stakeholdern					
G4-24	Einbezogene Stakeholdergruppen	19			-
G4-25	Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	19			-
G4-26	Ansatz für den Stakeholderdialog und Häufigkeit	19			-
G4-27	Zentrale Anliegen der Stakeholder und Stellungnahme	19-20			-
Berichtsprofil					
G4-28	Berichtszeitraum	21			-
G4-29	Datum des letzten Berichts	21			-
G4-30	Berichtszyklus	21			-
G4-31	Ansprechpartner für Fragen zum Bericht	21			-
G4-32	Option der Übereinstimmung mit GRI und gewählter Index	21			-

Angaben zu den G4-Indikatoren	Seite	UN GC	Auslassung	Prüfung
G4-33 Externe Prüfung des Berichts	21			–
Unternehmensführung				
G4-34 Führungsstruktur inkl. höchstem Kontrollorgan	22			–
Ethik und Integrität				
G4-56 Werte, Grundsätze und Verhaltensstandards	23	10		–
Kategorie: Wirtschaftlich				
Aspekt: Wirtschaftliche Leistung – Managementansatz	24	7		–
G4-EC1 Erwirtschafteter und verteilter Wert	26			–
G4-EC2 Finanzielle Folgen, Risiken und Chancen des Klimawandels	26–28	7		–
G4-EC3 Verpflichtungen aus leistungsorientiertem Pensionsplan	28			–
G4-EC4 Finanzielle Unterstützung durch Regierungen	28–29			–
Aspekt: Marktpräsenz – Managementansatz	25	6		–
G4-EC5 Spanne zwischen Standardeintrittsgehalt und lokalem Mindestlohn	29	6		–
G4-EC6 Anteil lokal angeworbener Führungskräfte	29	6		–
Aspekt: Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen – Managementansatz	25			–
G4-EC7 Infrastrukturbezogene Investitionen und Unterstützungen	29–30			–
G4-EC8 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen	30			–
Aspekt: Beschaffung – Managementansatz	25			–
G4-EC9 Anteil an Ausgaben für lokale Zulieferer	31			–
Kategorie: Ökologisch				
Aspekt: Materialien – Managementansatz	35–36	7, 8		–
G4-EN1 Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	37	7, 8		–
G4-EN2 Anteil Sekundärrohstoffe am Gesamtmaterialeinsatz	37	8	Quantitative Angaben zum Umfang des eingesetzten Recyclingmaterials sollen vorbehaltlich anderer Entscheidungen bis 2016 berichtet werden.	–
Aspekt: Energie – Managementansatz	34	7, 8, 9		–
G4-EN3 Energieverbrauch innerhalb des Unternehmens	37–38	7, 8		–
G4-EN4 Energieverbrauch außerhalb des Unternehmens	38–39	8		–
G4-EN5 Energieintensität	39	8		–
G4-EN6 Reduzierung Energieverbrauch	39	8, 9		–
G4-EN7 Senkung des Energiebedarfs für Produkte und Dienstleistungen	39–40	8, 9		–
Aspekt: Wasser – Managementansatz	34	7, 8		–
G4-EN8 Gesamtwasserentnahme nach Quellen	40	7, 8	Den Wasserverbrauch von ZF berichten wir relativ zum Umsatz.	–
G4-EN9 Wesentlich beeinträchtigte Wasserquellen	40	8		–
G4-EN10 Aufbereitetes und wiederverwendetes Wasser	40	8		–
Aspekt: Emissionen – Managementansatz	34	7, 8, 9		–
G4-EN15 Direkte Treibhausgasemissionen (Scope 1)	41	7, 8		–
G4-EN16 Indirekte energiebezogene Treibhausgasemissionen (Scope 2)	41	7, 8		–
G4-EN17 Weitere indirekte Treibhausgasemissionen (Scope 3)	41	7, 8		–
G4-EN18 Intensität der Treibhausgasemissionen	41	8		–
G4-EN19 Reduktion der Treibhausgasemissionen	41–42	8, 9		–

Angaben zu den G4-Indikatoren	Seite	UN GC	Auslassung	Prüfung
G4-EN20 Emission Ozon abbauender Stoffe	42	7, 8		–
G4-EN21 NO _x , SO _x und andere signifikante Luftemissionen	42	7, 8		–
Aspekt: Abwasser und Abfall – Managementansatz	35	8		–
G4-EN22 Abwassereinleitung nach Qualität und Ort	42–43	8		–
G4-EN23 Abfall nach Art und Entsorgungsmethode	43	8	Das Abfallvolumen von ZF berichten wir relativ zum Umsatz.	–
G4-EN24 Signifikante Verschmutzungen	43–44	8		–
G4-EN25 Umgang mit gefährlichem Abfall	44	8		–
G4-EN26 Signifikant von Abwassereinleitungen betroffene Gewässer	44	8		–
Aspekt: Produkte und Dienstleistungen – Managementansatz	36	7, 8, 9		–
G4-EN27 Verringerung der Umweltauswirkungen von Produkten und Dienstleistungen	44–45	7, 8, 9		–
G4-EN28 Rücknahme von Produkten und Verpackungen	45	8		–
Aspekt: Compliance – Managementansatz	32–33	8		–
G4-EN29 Bußgelder und Sanktionen wegen Nichteinhaltung von Umweltauflagen	45	8		–
Aspekt: Transport – Managementansatz	34	8		–
G4-EN30 Wesentliche Umweltauswirkungen durch Transporte	45–46	8		–
Aspekt: Insgesamt – Managementansatz	33	7, 8, 9		–
G4-EN31 Umweltschutzaufwendungen und -investitionen	46–47	7, 8, 9		–
Aspekt: Bewertung der Lieferanten hinsichtlich ökologischer Aspekte – Managementansatz	47–48	8		–
G4-EN32 Anteil neuer Lieferanten, die nach ökologischen Kriterien überprüft wurden	49	8		–
G4-EN33 Wesentliche ökologische Auswirkungen in der Lieferkette	49	8		–
Kategorie: Gesellschaftlich				
Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung				–
Aspekt: Beschäftigung – Managementansatz	50	6		–
G4-LA1 Neueinstellungen und Mitarbeiterfluktuation	56	6	Die Mitarbeiterfluktuation im ZF-Konzern berichten wir derzeit nur in regionaler Differenzierung.	–
G4-LA2 Betriebliche Leistungen für Vollzeitbeschäftigte	56–57			–
G4-LA3 Rückkehr nach Elternzeit	57	6		–
Aspekt: Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis – Managementansatz	52	3		–
G4-LA4 Mitteilungsfristen bezüglich wesentlicher betrieblicher Veränderungen	57	3		–
Aspekt: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz – Managementansatz	52–54			–
G4-LA5 Anteil der in Arbeitssicherheitsausschüssen vertretenen Belegschaft	57			–
G4-LA6 Unfälle, Berufskrankheiten, Ausfalltage und Todesfälle	57–58			–
G4-LA7 Arbeitnehmer mit hoher Erkrankungsrate oder -gefährdung	58–59			–
G4-LA8 Vereinbarungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheit mit Gewerkschaften	59			–

Angaben zu den G4-Indikatoren		Seite	UN GC	Auslassung	Prüfung
Aspekt:	Aus- und Weiterbildung – Managementansatz	54–55	6		–
G4-LA9	Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung	59–60	6	Eine zentrale Auswertung der Teilnehmerzahl und der Trainingsstunden ist aktuell konzernweit noch nicht möglich. Im Jahr 2015 wollen wir die Weiterbildungsdaten für ausgewählte Programme weiter ausweiten.	–
G4-LA10	Programme zum dauerhaften Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit	60–61			–
G4-LA11	Anteil der Mitarbeiter mit regelmäßiger Leistungsbeurteilung und Karriereplanung	61	6		–
Aspekt:	Vielfalt und Chancengleichheit – Managementansatz	55–56	6		–
G4-LA12	Zusammensetzung der Kontrollorgane und der Mitarbeiter nach Diversitätsaspekten	61–62	6	Den Anteil von Minderheiten in unserer Belegschaft berichten wir nicht. Diese Angaben unterliegen der Geheimhaltung und werden zum Teil auch aus persönlichkeitsrechtlichen Gründen nicht erhoben.	–
Aspekt:	Gleicher Lohn für Frauen und Männer – Managementansatz	55	6		–
G4-LA13	Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen gegenüber Männern	62–63	6	Quantifizierte Angaben zu den Gehältern werden nicht veröffentlicht, weil diese der Geheimhaltung unterliegen.	–
Aspekt:	Bewertung von Lieferanten hinsichtlich Arbeitspraktiken – Managementansatz	47–48			–
G4-LA14	Anteil neuer Lieferanten, die bezüglich Arbeitspraktiken überprüft wurden	49			–
G4-LA15	Wesentliche Auswirkungen auf Arbeitspraktiken in der Lieferkette	49			–
Menschenrechte					
Aspekt:	Investitionen – Managementansatz	64	1, 2		–
G4-HR1	Signifikante Investitionsvereinbarungen mit Klauseln oder Prüfungen bezüglich Menschenrechten	64	2		–
G4-HR2	Mitarbeiterschulungen zu Menschenrechten	65	1		–
Aspekt:	Gleichbehandlung – Managementansatz	64	6		–
G4-HR3	Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Maßnahmen	65	6		–
Aspekt:	Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Menschenrechten – Managementansatz	47–48	2		–
G4-HR10	Anteil neuer Lieferanten, die bezüglich Menschenrechten überprüft wurden	49	2		–
G4-HR11	Wesentliche Auswirkungen auf Menschenrechte in der Lieferkette	49	2		–
Gesellschaft					
Aspekt:	Korruptionsbekämpfung – Managementansatz	66–67	10		–
G4-SO3	Anteil der auf Korruptionsrisiken überprüften Geschäftsstandorte und ermittelte Risiken	68	10		–
G4-SO4	Informationen und Schulungen zur Korruptionsbekämpfung	68–69	10		–
G4-SO5	Bestätigte Korruptionsfälle und ergriffene Maßnahmen	69	10		–

Angaben zu den G4-Indikatoren		Seite	UN GC	Auslassung	Prüfung
Aspekt:	Wettbewerbswidriges Verhalten – Managementansatz	66–67			–
G4-SO7	Verfahren aufgrund wettbewerbswidrigem Verhalten oder Kartellbildung	69			–
Aspekt:	Bewertung der Lieferanten hinsichtlich gesellschaftlicher Auswirkungen – Managementansatz	47–48			–
G4-SO9	Anteil neuer Lieferanten, die bezüglich Auswirkungen auf die Gesellschaft überprüft wurden	49			–
G4-SO10	Negative gesellschaftliche Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	49			–
Produktverantwortung					
Aspekt:	Kundengesundheit und -sicherheit – Managementansatz	71			–
G4-PR1	Anteil wesentlicher Produkte und Dienstleistungen, die auf Sicherheit und Gesundheit geprüft wurden	72–73			–
G4-PR2	Vorfälle der Nichteinhaltung von Vorschriften und freiwilligen Verhaltensregeln bezüglich Gesundheit und Sicherheit der Produkte und Dienstleistungen	73			–
Aspekt:	Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen – Managementansatz	72			–
G4-PR5	Ergebnisse von Umfragen zur Kundenzufriedenheit	73			–

ZF Friedrichshafen AG
88038 Friedrichshafen
Deutschland
Telefon +49 7541 77-0
Telefax +49 7541 77-908000
www.zf.com

Ansprechpartner
Christine Betz
ZF Friedrichshafen AG
Corporate Compliance/Sustainability
Graf-von-Soden-Platz 1
88038 Friedrichshafen
E-Mail: sustainability@zf.com

Redaktionsschluss: 30. Juni 2015

Der Bericht liegt in deutscher und englischer Sprache vor;
beide Fassungen stehen im Internet unter www.zf.com zum
Download bereit.

TraXon, 8HP und ZF-TERRA+ sind eingetragene Marken der
ZF Friedrichshafen AG.

Beratung, Text und Layout
akzente kommunikation und beratung gmbh, München

ZF Friedrichshafen AG
88038 Friedrichshafen
Deutschland
Telefon +49 7541 77-0
Telefax +49 7541 77-908000
www.zf.com



MOTION AND MOBILITY