

**VOLKSWAGEN
FINANCIAL SERVICES**

THE KEY TO MOBILITY

Relatório Anual 2020



03. Mensagem da Diretoria

06. A Volkswagen Financial Services

07 Perfil

07 Visão, Missão, Valores e Cultura

10 Portfólio

12 Reconhecimento

13. Indicadores financeiros

18. Estratégia

20. Governança corporativa

21 Estrutura de governança

23 Melhores práticas

26. Gestão de riscos

27 Principais riscos

30. Excelência operacional

31 Recuperação de ativos

32 Redução do contencioso

32 Visão de futuro

33. Relação com investidores

36. Gestão de pessoas

38 Transformação cultural

42. Responsabilidade socioambiental

44. Informações corporativas

Mensagem da Diretoria

O ano de 2020 entra para a nossa história como um tempo pleno de desafios e farto de realizações. As crises humanitária e econômica provocadas pela pandemia de Covid-19 nos impuseram um cenário inesperado, que conseguimos transformar em um contexto instigante, graças ao nosso Jeito de Ser e Fazer.



ele, destaca-se o papel da transformação cultural interna, iniciada em 2019 e traduzida, em 2020, em nossa resposta rápida e assertiva à profunda mudança de paradigmas que atingiu o planeta.

Os pilares “Movidos a gente”, “Inspirados nos clientes” e “Conquistamos resultados”, definidos a partir de criterioso trabalho que envolveu todas as nossas áreas, foram a base que nos permitiu chegar ao final do ano com avanços importantes e significativos na jornada e conveniência oferecidas aos clientes, na sinergia com a rede concessionária e as marcas do Grupo Volkswagen, na solidez financeira e na estruturada governança corporativa.

Nossa primeira medida foi garantir a segurança de todos os funcionários, que passaram a adotar o formato *home office* e contaram com todo o apoio necessário, o que incluiu desde atendimento psicológico até nosso compromisso, de responsabilidade corporativa, assumido no âmbito da adesão ao movimento Não Demita. A resposta do nosso time, que se adaptou de forma rápida ao novo sistema, foi essencial para atravessarmos a crise, obtermos bons resultados e cumprimos as metas anuais.

TRÊS PILARES

definidos para
avanço constante

NOVOS PRODUTOS

como Seguros
Volkswagen

INGRESSO NO

Sistema de
Pagamentos Brasileiro

SOLUÇÕES INOVADORAS

como carros
por assinatura

E o melhor: graças a esse comprometimento profissional, foi possível antecipar projetos que estavam previstos para serem concluídos em prazos mais longos, acelerando a digitalização em curso.

Inspirados nos clientes, realizamos melhorias em suas jornadas, oferecemos possibilidades de renegociamento de dívidas – o que resultou em diminuição da inadimplência –, incluímos funcionalidades no autoatendimento, criamos produtos como o Seguros Volkswagen, em parceria com a Porto Seguro, e investimos em soluções inovadoras, em linha com o conceito de mobilidade como serviço. Exemplo são as opções de carro por assinatura Sign&Drive e Audi Luxury Signature, de assinaturas de veículos Audi pelo prazo de 24 meses, com franquia de 48 mil quilômetros durante todo o período, revisões, seguro, IPVA, licenciamento e documentação geral, além de assistência 24 horas.

Nossos resultados são sustentados por todas as áreas, que atuam em conjunto e de forma organizada para que possamos acelerar de modo consequente em direção ao futuro. A cada ano, buscamos aperfeiçoar essas engrenagens para garantir nossa perenidade e beneficiar toda a cadeia produtiva.

Em 2020, nossa estrutura de governança corporativa passou por profunda revisão interna, que culminou na criação de comitês e na aderência total à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Passamos a fazer parte do Sistema de Pagamentos Brasileiro (SPB), o que, paralelamente a medidas como a forte prospecção de novos investidores, nos permitiu garantir a liquidez e, em consequência, manter os preços competitivos que sempre fazemos questão de ofertar aos clientes.

Por todos os avanços e pela demonstração de resiliência em um período tão desafiador, nossas perspectivas para 2021 são positivas: manteremos o foco nas transformações cultural e digital, concretizaremos o Open Banking, avançaremos nas fases de adesão ao SPB e aprimoraremos ainda mais nossos processos de análise de crédito e cobrança. Entre as novidades que contemplam nossa estratégia de ampliar o espectro de atuação está ainda o estabelecimento de uma nova parceria, com a marca Porsche.

Essa projeção de cenário promissor está amparada também pela confiança dos públicos que se relacionam conosco – os clientes, em especial – e pela dedicação e pelo engajamento de nossos profissionais. Por esses diferenciais, acreditamos que o nosso futuro, expresso de forma precisa na visão de que somos a chave para a mobilidade, é agora!

Jörg Pape e Rodrigo Capuruço

Managing Directors e Country Managers

A Volkswagen Financial Services

Pág. 07 Atuação em serviços de financiamento, consórcio, seguros, *leasing* operacional, gestão de frotas e mobilidade

Pág. 08 Transformação cultural com o estabelecimento de três pilares

Pág. 11 Portfólio cobre todo o ciclo de vida do veículo



Perfil

Presente no Brasil desde 1956, a Volkswagen Financial Services (VWFS) atua em serviços de financiamento, consórcio, seguros, leasing operacional, gestão de frotas e mobilidade. Responsável pelas operações financeiras do Grupo Volkswagen, líder mundial em venda de veículos, a companhia mantém no país o Banco Volkswagen, o Consórcio Nacional Volkswagen, a Volkswagen Corretora de Seguros e a Locadora Fleet Solutions.

Sua elevada relevância estratégica para os negócios do Grupo no Brasil e a solidez financeira conquistada em décadas de atuação garantem preços competitivos em serviços e produtos oferecidos aos clientes, promovendo a mobilidade e facilitando o acesso a automóveis de passeio, veículos comerciais, caminhões e ônibus das marcas Volkswagen, MAN Latin America, Audi e motocicletas Ducati. A companhia registra a marca de 1,3 seguros vendidos a cada veículo financiado.

Sob robusta estrutura, que engloba 665 concessionárias – das quais 467 Volkswagen, 137 MAN, 46 Audi e 15 Ducati –, distribuídas em quatro regiões do país, no fim de 2020, a companhia contava com 559 profissionais – um time qualificado para atender com excelência os cerca de 350 mil clientes de financiamento, 62,3 mil de consórcio e 128,3 mil de seguros¹.

1. Financiamento: CPFs ativos no portfólio da Central de Risco em Dez/2020. Consórcio: Cotas e Grupos ativos na data de exportação da base. Seguros: Clientes que tiveram apólices incluídas em 2020.

Missão



Fomentamos as vendas mundiais de todas as marcas do Grupo Volkswagen e ampliamos a fidelidade do cliente, buscando uma relação duradoura.

Viabilizamos a mobilidade individual para nossos clientes, sendo um parceiro de confiança das concessionárias.

Oferecemos produtos atraentes aos nossos clientes ao longo de todo o ciclo de vida do veículo, o que nos permite crescer com rentabilidade.

Nossos funcionários vivenciam os valores corporativos, o que resulta na alta satisfação dos clientes.

Visão



Somos a chave para a mobilidade.

Valores



Compromisso com os clientes

Responsabilidade

Confiança

Coragem

Entusiasmo

Cultura

Nossa transformação cultural, iniciada em setembro de 2019, foi o leme que nos levou a atravessar o período de pandemia com serenidade e bons resultados. Iniciada a partir de profunda reflexão sobre cultura organizacional, processos e experiências humanas, ela resultou no estabelecimento de três pilares: #MovidosAGente, #InspiradosNosClientes e #ConquistamosResultados.

Alicerçados nessas bases – pessoas, clientes e resultados –, foram elaborados três comportamentos desejados (os *Do's*) e três a serem evitados (os *Don'ts*) para cada pilar. Na essência, esses conceitos incentivam o protagonismo, impulsionando o aprendizado permanente, a agilidade na condução das ações, o senso de dono e a correção rápida de atitudes que conduzem ao erro.

Nossa trajetória contempla um ambiente de trabalho leve, flexível e transparente, traduzido em elevados níveis de engajamento e satisfação. O foco no cliente, com a oferta de serviços de acordo com as demandas de um mundo cada vez mais dinâmico, impulsionou um ambiente de digitalização e customização sem precedentes. E, em consequência de funcionários entusiasmados e clientes satisfeitos, o terceiro pilar é alcançado: **a conquista de resultados.**



#MOVIDOSAGENTE

DO'S

Agimos com
senso de dono



Aprendemos com
nossos erros e acertos



Falamos o que precisa
ser dito – e com respeito



Agir como espectador



Centralizar



Delegar para cima

DON'TS

#INSPIRADOSNOSCLIENTES

DO'S

Entendemos e atendemos as
necessidades dos clientes:
Marcas, Dealers e Consumidores



Proporcionamos
a melhor jornada



Construímos relacionamentos
e negócios sustentáveis
e de longo prazo



Complicar



Desistir diante
de obstáculos



Transferir problemas
ou deixá-los sem solução

DON'TS

#CONQUISTAMOSRESULTADOS

DO'S

Temos
ambição



Entregamos resultados
consistentes e sustentáveis



Reconhecemos e
celebramos as conquistas



Fazer sem entender
e sem questionar



Subdesempenho: entregar
menos do que é capaz



Ser complacente com
a baixa performance

DON'TS

Portfólio

Os pacotes de produtos oferecidos pela Volkswagen Financial Services cobrem todo o ciclo de vida do veículo, proporcionando soluções de mobilidade completas e sob medida aos clientes, relação de confiança com a rede de concessionários e crescimento sustentável para toda a cadeia.

Maior instituição financeira ligada a uma montadora no país, a companhia agrega experiência única no Grupo Volkswagen, disponibilizando ao cliente possibilidades que não encontrariam em outro ambiente, com ofertas combinadas de financiamentos para aquisição, serviços e seguros.

No início de 2020, a partir de parceria com a Porto Seguro, maior seguradora do segmento de automóveis no Brasil, a companhia lançou o Programa Seguros Volkswagen, que confere uma série de vantagens, como serviço leva e traz, entre outros diferenciais.

A transformação cultural em curso na VWFS refletiu também em maior oferta de produtos, em linha com o conceito mobilidade como serviço (*mobility as a service*) e com o pilar #InspiradosnosClientes. Entre os lançamentos, que contemplam desde os segmentos *premium* até pessoas jurídicas, estão os serviços de carro por assinatura, como Sign&Drive e Audi Luxury Signature, que contempla, entre outros, facilidades e diferenciais como franquias de 48 mil quilômetros pelo prazo de 24 meses, revisões, seguro e assistência 24 horas do Audi Class Service.

A carteira de produtos da companhia é dividida nas seguintes categorias:

Aquisição

Crédito Direto

ao Consumidor (CDC)

Por meio da modalidade, uma das mais demandadas do mercado, a VWFS oferece alternativas sob medida que garantem a conveniência do cliente, adequando as parcelas ao fluxo de caixa dele. Com a crescente digitalização, é possível fazer uma simulação de crédito pela internet e ter acesso aos boletos de forma fácil e rápida, tanto no computador quanto no aplicativo Meu Volkswagen.

Crédito rotativo

Dirigido aos concessionários, garante o acesso a veículos de forma facilitada, tem limites preestabelecidos e pode ser usado de forma automática. Também financia veículos usados e estoques de peças, fortalecendo a parceria entre a rede e as marcas.

BNDES Finame

Destinado à aquisição de caminhões, ônibus e seus implementos, como carrocerias e semirreboques, e disponível para pessoas jurídicas transportadoras autônomas de cargas, o Finame permite que o valor total de compra seja financiado.

Consórcio

Uma das maiores administradoras de consórcios do país e líder de mercado entre as empresas do gênero ligadas a montadoras em número de clientes ativos, segundo o Banco Central do Brasil, o Consórcio Nacional Volkswagen se destaca pela objetividade e pela clareza dos planos oferecidos aos clientes: Padrão, com até 84 meses para pagar; Mais, com até 76 meses; e Exclusivo, com até 72 meses.

Manutenção

As Revisões Planejadas Volkswagen podem ser adquiridas no momento da compra do veículo, nas concessionárias, com seus custos diluídos nas parcelas do financiamento ou pagos à vista. O pacote permite realizar serviços de manutenção preventiva, de acordo com a opção contratada, e inclui vantagens como o uso de peças originais Volkswagen, custos previsíveis, elevação no valor de revenda, proteção contra o aumento de preços e inflação e planejamento das revisões para manter a garantia e a abrangência nacional das concessionárias.

Seguros

A Volkswagen Corretora de Seguros atua de forma a ampliar e aperfeiçoar continuamente o leque de ofertas que garantem a segurança dos clientes e de seus bens. A parceria com a Porto Seguro solidificou-se no ano, a partir do lançamento do Programa Seguros Volkswagen, viabilizando benefícios exclusivos e o atendimento das demandas dos clientes em cada segmento. Posteriormente, o acordo também foi estendido à Audi Seguros.

Desde 2018, a companhia vem aprimorando seu modelo de comercialização de seguros, tornando os contratos mais amigáveis e didáticos e fazendo com que a rede de concessionários e as marcas participem ativamente da jornada do cliente. Os serviços oferecidos incluem:

- Seguro de casco;
- Proteção financeira;
- Garantia estendida;
- Seguro GAP (mais benefícios);
- Seguro contra acidentes e franquia.

Mobilidade

O conceito de mobilidade como serviço (*mobility as a service*) reflete o posicionamento do Grupo Volkswagen e seu pilar #InspiradosNosClientes. Essa premissa permeia todas as ações internas e, em 2020, pautou importantes avanços. Um deles foi o lançamento dos programas de carros por assinatura Sign&Drive e Audi Luxury Signature, em que clientes que não fazem mais questão de obter a propriedade encontram a proposta ideal: após conduzir todo o processo pelos canais digitais, só precisam passar na concessionária para apanhar o veículo. Estão inclusos na assinatura documentação (IPVA, licenciamento e emplacamento), seguro, manutenção preventiva e franquia de 1,8 mil quilômetros para rodar por mês.

A Fleet Solutions Brasil é outro exemplo do compromisso da VWFS com a conveniência do consumidor. Oferece os serviços de aluguel e gestão de frotas de automóveis e caminhões, garantindo soluções de mobilidade, sustentabilidade e inovação de acordo com as necessidades dos clientes.

Volume de seguros*



*O resultado de 2020 foi impactado pela crise ocasionada pela pandemia da Covid-19.

Reconhecimento



Melhores Empresas para a Mulher Trabalhar

A empresa se destacou no *ranking*, promovido pela Great Place To Work (GPTW), que selecionou as 70 empresas mais atentas às práticas de Recursos Humanos para a equidade de gênero.

Prêmio Reclame Aqui

Segunda colocada no prêmio, que reconhece as empresas que mais respeitam o consumidor, na categoria Financiamento de Autos. A companhia foi líder entre os bancos de montadoras.



Rating brAAA

Manutenção do mais elevado grau na escala de classificação de crédito, pela S&P, uma das principais agências de risco do mundo.

The background image shows the interior of a car, focusing on the steering wheel and the digital instrument cluster. The steering wheel is black with a silver Volkswagen logo in the center and the word 'AIRBAG' printed below it. The digital dashboard displays 'Ignition is switched on.', a speedometer showing '0' km/h, and a fuel gauge showing '103 km'. The car's interior is illuminated with a soft blue light, and there are decorative blue circular patterns overlaid on the image.

Indicadores financeiros

Pág. 15 Balanço patrimonial

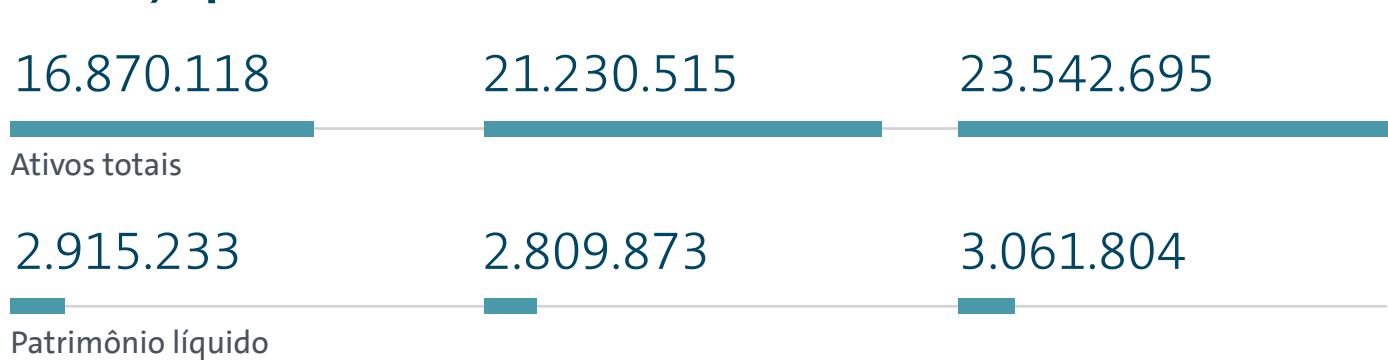
Pág. 16 Desempenho de vendas

Pág. 17 Modelos mais financiados



* Refere-se ao resultado operacional recorrente, sem eventos extraordinários.

Balanço patrimonial



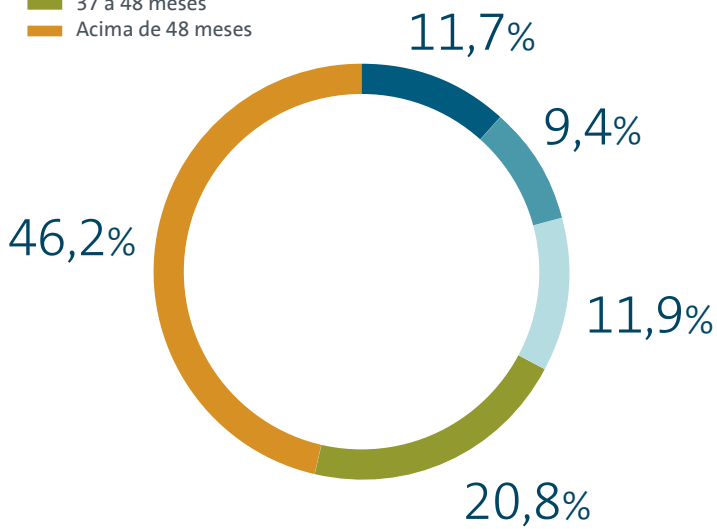
Capitalização



Distribuição da carteira

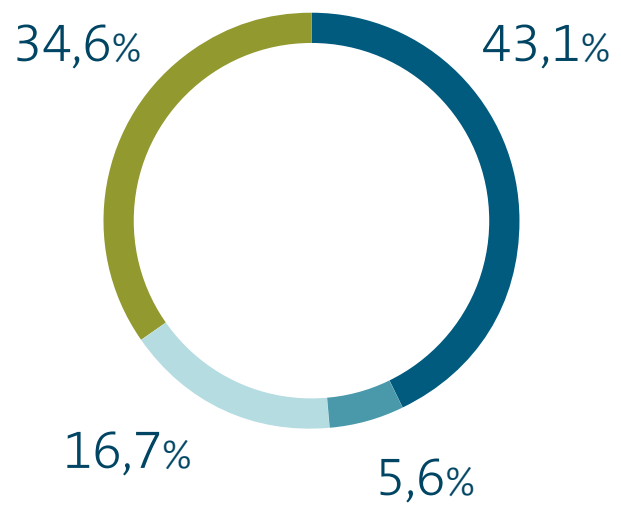
Por prazo

- 12 meses
- 13 a 24 meses
- 25 a 36 meses
- 37 a 48 meses
- Acima de 48 meses



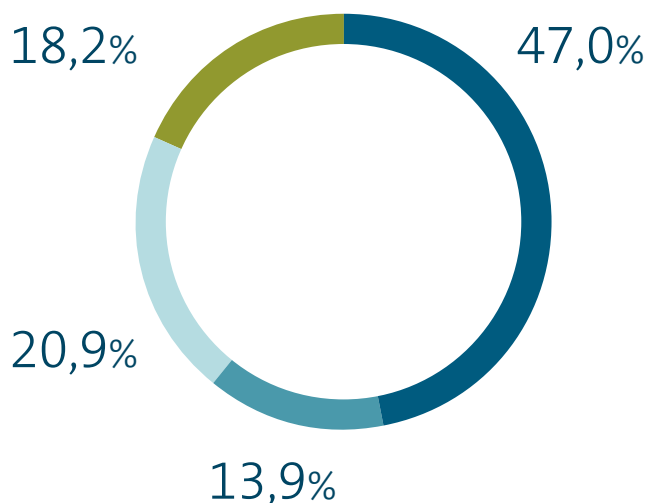
Por setor

- Pessoa Física
- Indústria
- Comércio
- Outros serviços



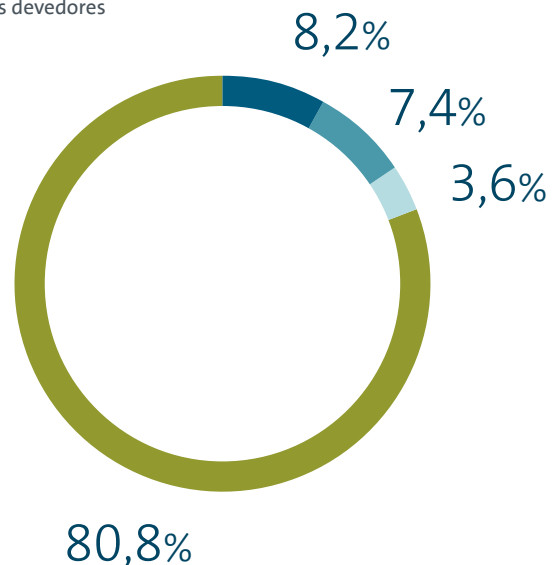
Por região

- Sudeste
- Nordeste
- Centro-Oeste
- Sul

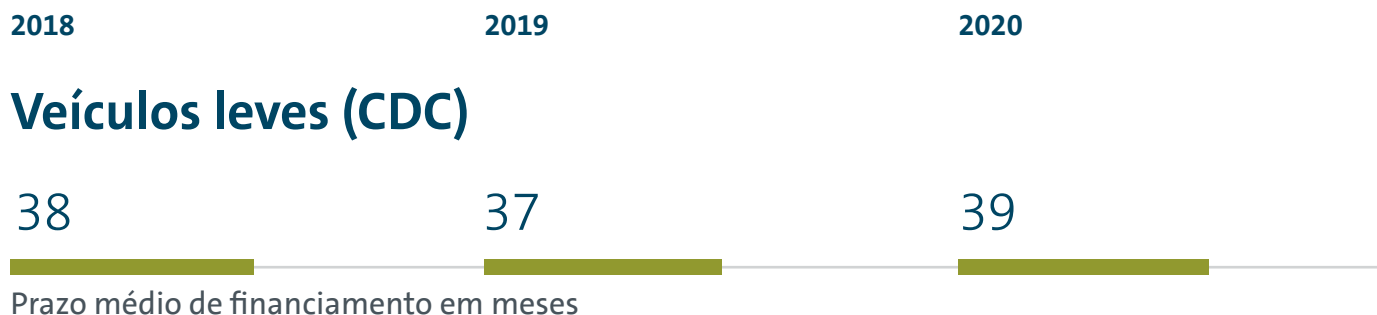


Por concentração

- 10 maiores devedores
- 50 seguintes maiores devedores
- 50 seguintes maiores devedores
- Demais devedores



Perfil dos novos negócios



Veículos pesados (CDC e Finame)

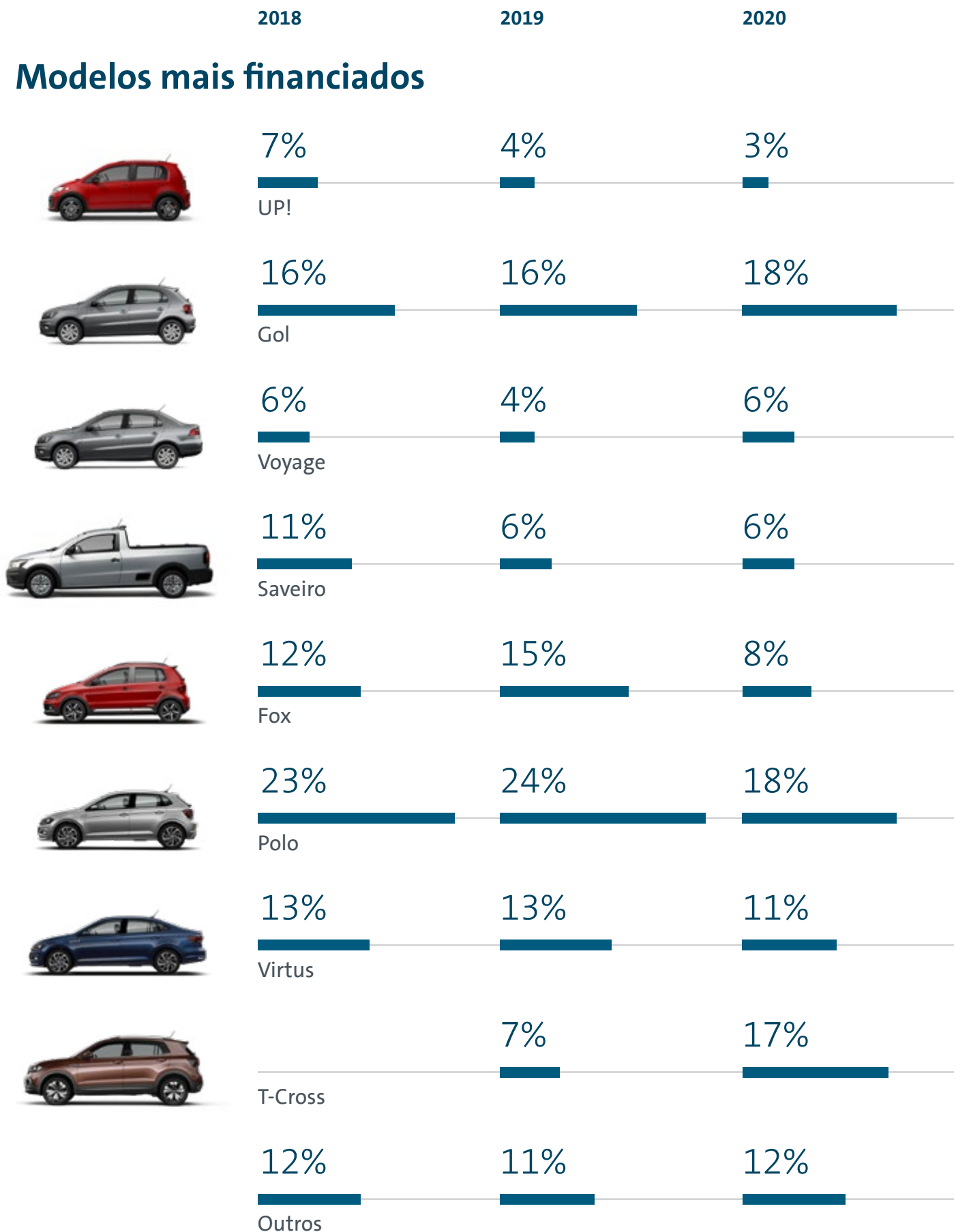


Desempenho de vendas



*Referente a autos e caminhões.

Modelos mais financiados



A woman with voluminous curly hair is leaning against the hood of a bright yellow car. She is wearing a grey t-shirt under a dark blazer and olive green pants. She is looking off to the side with a thoughtful expression. The background shows a blurred urban setting with a building and a tree.

Estratégia

Pág. 19 Digitalização está entre as principais ações do ano e direciona o foco para o cliente

Parte de um ecossistema que inclui montadoras e concessionárias, a Volkswagen Financial Services se vale dessa sinergia para beneficiar toda a cadeia, oferecendo melhores serviços, preços e produtos aos clientes e apoiando produtores de veículos e responsáveis pelas vendas. O trabalho conjunto e colaborativo possibilita a criação de produtos e condições de pagamento diferenciados, além da conveniência do acesso a uma rede de serviços presente em todo o território nacional.

O relacionamento próximo e cooperativo com a rede concessionária foi relevante no enfrentamento às consequências da pandemia de Covid-19 em 2020. Assim que as lojas tiveram de ser fechadas, a VWFS criou um programa para garantir o fluxo de caixa dos parceiros, o que incluiu ampliação dos prazos de pagamentos de dívidas, ofertas de linhas de crédito especiais, renegociações com as montadoras e produtos para que a comercialização de veículos fosse mantida.

Esse é um dos exemplos da abrangência das ações proporcionada pelo novo modelo de relacionamento, adotado em 2019. A proximidade com os concessionários e suas associações de classe aumenta a fidelização ao Grupo, criando um círculo virtuoso com crescimento de vendas e rentabilidade para a montadora, melhoria na comercialização de produtos da VWFS Brasil e oferta de pacotes e serviços de pós-venda ainda mais convenientes aos clientes.

Entre as principais ações do ano que contemplam esse contexto destacase a digitalização, impulsionada pela transformação cultural e essencial no processo de direcionar o foco no cliente e aperfeiçoar sua jornada desde a consulta até o pós-venda. Mesmo em um cenário de pandemia, com toda a equipe atuando remotamente, as inovações tecnológicas mantiveram o ritmo de avanço, com reformulações, como a ocorrida no portal do cliente, e novos produtos totalmente digitais, a exemplo da assinatura de carros.

Outro grande destaque do ano foram as campanhas inteligentes com as marcas, que alinham os lançamentos da montadora a pacotes de produtos e financiamentos sob medida para os públicos-alvo. Um exemplo é a estreia do Nivus, que ocorreu em um cenário totalmente diferente do usual e foi um sucesso, oferecendo seguro grátis por um ano e pagamento da primeira parcela doze meses após a aquisição. Os caminhões Meteor também tiveram condições especiais em seu lançamento, com importante sucesso de vendas.



Governança corporativa

Pág. 21 Composição e responsabilidades

Pág. 23 Práticas reconhecidas

Pág. 25 Ética e integridade



A Volkswagen Financial Services vem aperfeiçoando continuamente seu compromisso com a ética e as práticas de governança, compliance e integridade, o que foi traduzido, em 2020, em uma profunda revisão da estrutura interna de governança.

O trabalho incluiu a criação de cinco comitês técnicos – de Clientes, Proteção de Dados e Privacidade, Finanças, Digitalização e Tecnologia, e Pricing – que não apenas promovem o alinhamento com a nova cultura, mas conferem mais agilidade e critérios técnicos às decisões de negócios, reduzindo a concentração de poder.

O ano também foi marcado pela aderência integral à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), resultante de programa iniciado em 2018 com o mapeamento de todos os processos e sistemas que envolvem dados pessoais. Todos os funcionários são treinados para que a área de Privacidade de Dados, também criada em 2020, não seja a única responsável pelo cumprimento da lei.

Estrutura de governança

A VWP Brasil, subordinada à sua matriz alemã, tem como instâncias de governança o Conselho de Administração, a Diretoria-Executiva e os Comitês de Auditoria – ligados diretamente à matriz alemã e ao Conselho de Administração – e Executivo (ComEx), que atuam sob gestão colegiada, como mostra a figura a seguir.



Conselho de Administração

Responde pelas deliberações estratégicas, de financiamento, investimento e de gestão de riscos, de forma a proteger e valorizar o patrimônio do Grupo e gerar valor no longo prazo.

Diretoria-Executiva

Encarregada das atribuições e funções administrativas, de acordo com os cargos dos diretores, que devem garantir o cumprimento do Contrato Social, das decisões dos sócios, do Conselho de Administração e das próprias reuniões, além de representar a administração perante terceiros.

Comitê de Auditoria

Avalia em reuniões trimestrais a efetividade do sistema de controles internos e do gerenciamento de risco do Banco Volkswagen e a atuação, qualificação e independência das auditorias internas e independentes. Também analisa a qualidade e a integridade das demonstrações financeiras elaboradas pela Administração.

Comitê-Executivo (ComEx)

Delibera sobre estratégias e diretrizes do Grupo e medidas que envolvem as principais decisões de investimento e financiamento. Prioriza o portfólio de projetos estratégicos, assegura a existência dos comitês e acompanha as decisões da Diretoria-Executiva.

Comitês regulatórios

Comitê de Risco

Em atendimento à Resolução CMN nº 4.557/17 do Conselho Monetário Nacional, a instituição constituiu o Comitê de Riscos, cujas principais atribuições são: (i) assessorar e propor, com periodicidade mínima anual, recomendações à Diretoria sobre níveis de apetite de risco (RAS) e sobre políticas, estratégias e limites de gerenciamento de riscos e de capital; (ii) avaliar e monitorar aspectos voltados à RAS, aderência às políticas vigentes e às exigências regulatórias, e resultados do programa de teste de estresse integrado; (iii) supervisionar a atuação e o desempenho do Chief Risk Office (CRO).

O Comitê de Riscos é composto pelas Diretorias de Front Office e Back Office e Superintendências de Finanças, TI e Assuntos Jurídicos & Compliance e Integridade e CRO. O prazo de mandato é indeterminado e a função dos membros do Comitê é indelegável.

Comitê de Remuneração

Avalia os programas de remuneração fixa e variável em reuniões anuais.



Comitês deliberados em Assembleia Geral

Comitê de Crédito

Acionado conforme demanda, para avaliação e deliberação de créditos que ultrapassem a alçada, conforme definido em política de crédito.

Comitê de Integridade e Compliance

Reúne-se mensalmente para avaliar a qualidade e efetividade do sistema de controles internos e do gerenciamento de risco do Banco Volkswagen; analisar a atuação, qualificação e independência das auditorias internas e independentes; e verificar a qualidade e integridade das Demonstrações Financeiras.

Comitês técnicos

Comitê de Clientes

Reúne-se mensalmente e trata de temas como experiência do cliente, atendimento e alteração de tarifas.

Comitê de Proteção de Dados e Privacidade

Cuida, em encontros mensais, de novas regras regulatórias, conformidade, respostas a crises e demandas judiciais e de clientes.

Comitê de Finanças

Reúne-se mensalmente para avaliar resultados, riscos e produtos de tesouraria.

Comitê de Digitalização e Tecnologia

Reúne-se mensalmente para avaliar o portfólio, analisar e acompanhar novos projetos e definir prioridades.

Comitê de Pricing

Avalia, em encontros mensais, a competitividade, as taxas e os prazos de produtos.

Melhores práticas

O Grupo Volkswagen atua sob rigorosa conduta de ética, integridade e *compliance* em todo o mundo. O programa Together4Integrity (T4I) é a base adotada pela companhia no Brasil, cuja ambição é ser exemplo em padrões éticos para que todos os seus times adotem comportamentos responsáveis e vivenciem um ambiente de diálogo aberto e transparente. Sob o apelo “Cumprimos a nossa palavra”, o T4I contempla cinco pilares:

Estratégia

Integridade e compliance norteiam nossas decisões estratégicas.

Gestão de risco

O funcionário pode mitigar riscos de integridade e compliance, detectando-os em seu estágio inicial.

Cultura e integridade

Proporcionamos a contínua transmissão de valores para promover uma cultura de integridade e compliance.

Abertura ao diálogo

Funcionários encorajam colegas a comunicar desvios e condutas inadequadas de integridade e compliance.

Responsabilização

Condutas inadequadas são investigadas e punidas com medidas cabíveis.

Em 2020, programa T4I, que é *benchmark* no Grupo, cumpriu toda a agenda de treinamentos e as mais de 90 missões que haviam sido definidas em 2019. Apenas o *workshop* programado foi adiado para 2021 em decorrência da pandemia de Covid-19.

O programa alinha-se à cultura interna, que orienta para a integridade por convicção: significa observar as regras e leis e ir além, avaliando constantemente o impacto dos negócios na sociedade e nos clientes, adotando as melhores práticas em todas as ações. Os treinamentos, realizados em 2020 em formato remoto, incluem variados temas, desde *compliance* até direito concorrencial. No ano, eles somaram seis horas e reuniram 350 funcionários.

No âmbito do T4I estão ainda incorporados os sete Princípios do Grupo Volkswagen, conhecidos como *Essentials*:

Nós assumimos responsabilidade pelo meio ambiente e sociedade;

Nós somos honestos e falamos quando algo está errado;

Nós abrimos novos caminhos;

Nós vivemos a diversidade;

Nós estamos orgulhosos do trabalho que fazemos;

Nós, não eu;

Nós mantemos nossa palavra.



Outro destaque do ano foi a reformulação do Canal de Denúncias (*Hotline*), reforçado em efetividade e confiabilidade. Todos os relatos de desvios de conduta, que podem ser encaminhados por funcionários, fornecedores, clientes e parceiros de negócios, foram apurados sob sigilo e confidencialidade. Representantes das áreas de Recursos Humanos, Compliance e Auditoria Interna avaliam e investigam as demandas antes de repassar os casos confirmados aos Country Managers.

Foi ainda reforçado o compromisso da companhia com a privacidade e máxima transparência no processo de tratamento de dados, cujas regras estão expressas na Política de Privacidade interna, disponível no [site vwfs.com.br](http://site.vwfs.com.br). Motivada pela entrada em vigor da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), foi destacada, no decorrer do ano, a importância da responsabilização de cada funcionário pela proteção de dados de clientes e não clientes, e o empenho para a adequação de todos os processos de forma a atender integralmente não apenas as regras estabelecidas pela Agência Nacional de Proteção de Dados (ANPD), mas também a *standards* internacionais.

Nesse sentido, houve a criação da área de Privacidade de Dados, além do novo comitê técnico, e a contratação de empresa especializada em soluções para a gestão integrada de programas de conformidade à LGPD. O projeto incluiu o mapeamento de processos e sistemas, a adaptação de contratos com clientes e fornecedores e o intenso processo de aculturação dos funcionários.

A ética e integridade foram disseminadas também por meio da Semana de Compliance 2020, conduzida de forma remota, porém cumprindo toda a agenda programada, com seminários e eventos sobre temas como prevenção à lavagem de dinheiro e Código de Conduta – documento objeto de treinamento aplicado a todos os funcionários, que devem assinar um termo de aceite às suas diretrizes. O mesmo ocorre com os profissionais recém-integrados ao time. Os preceitos éticos são ainda divulgados pelos Embaixadores da Integridade, profissionais responsáveis pela comunicação aberta e transparente entre os funcionários e a empresa, eleitos pelas equipes.

Mensagem da Diretoria

A Volkswagen Financial Services Brasil

Indicadores financeiros

Estratégia

Governança corporativa

Gestão de riscos

Excelência operacional

Relação com investidores

Gestão de pessoas

Responsabilidade socioambiental



Gestão de riscos

Pág. 28 Categorias
e monitoramento

Pág. 29 Eventos com
impacto operacional

Fundamental para a tomada de decisões, à medida que proporciona maior confiabilidade, otimização e retorno, além de melhor alocação de capital, o gerenciamento de riscos na VWFS está sob a responsabilidade da Diretoria de Risco, e a estrutura de Gerenciamento de Capital é subordinada à Diretoria de Back Office.

A disseminação da cultura de riscos em toda a companhia ocorre por meio da intranet, via políticas internas e manuais de processo, e de treinamentos ministrados aos funcionários, fornecedores e parceiros comerciais – quando aplicáveis –, presenciais ou *on-line*, sobre temas específicos e, em especial, regulatórios.

O ano de 2020 foi marcado por importantes avanços nesse processo, com mudanças na governança que conferem mais efetividade à companhia para gerir riscos futuros. A partir de auditoria que havia sido realizada no ano anterior, foram aperfeiçoados os controles e a gestão do *back office*, e reformulada a Superintendência de Riscos.

Foram ainda realizados dois Testes de Estresse, em julho e dezembro – o último incluindo riscos e avaliando em profundidade a atuação da companhia. Efetivado por consultoria especializada, validado pelas áreas responsáveis e discutido por todo o grupo envolvido, o trabalho ofereceu insumo para identificação, mensuração, avaliação e mitigação dos riscos.

Outro avanço do ano foi a adoção do modelo de Forward Looking na gestão de riscos, em linha com as regras da IFRS9, em antecipação da efetivação dessa abordagem, inicialmente prevista para 2022.

Principais riscos

As atividades da VWFS a expõem a uma série de riscos estratégicos, financeiros e operacionais, para os quais adota medidas de controle e mitigação. Entre eles, destacam-se:



RISCO ESTRATÉGICO

Trata os possíveis problemas de longo prazo ocasionados por decisões tomadas pela alta direção. Para dirimi-los, os comitês realizam reuniões periódicas de monitoramento e revisão das estratégias internas, em linha com a integridade e o *compliance*.



RISCO DE CRÉDITO

É definido como a possibilidade de ocorrência de perdas decorrentes do não cumprimento pela contraparte de suas obrigações nos termos pactuados, bem como a desvalorização, redução de remunerações e os ganhos esperados em instrumento financeiro decorrentes da deterioração da qualidade creditícia da contraparte, do interveniente ou do instrumento mitigador. Este risco está relacionado a fatores externos à empresa e podem prejudicar o pagamento do crédito concedido.



O Risco de Crédito varia de acordo com: perfil dos clientes, produtos e serviços oferecidos, valor solicitado e instituição que concede o crédito.

Visando atender aos objetivos estratégicos e à adequada gestão de riscos, a estrutura de gerenciamento de risco de crédito da instituição está alinhada às orientações da Matriz Volkswagen Financial Services AG, aos requerimentos do Acordo de Basileia e às exigências do Conselho Monetário Nacional (CMN) e do Banco Central do Brasil (Bacen).

Os principais riscos monitorados são:



Risco de taxa de juros

É o risco, atual ou futuro, da oscilação de taxas de juros, ações ou moedas. A VWFS o monitora e controla com as metodologias Econômica Value of Equity, que mede a variação do valor presente líquido dos ativos e passivos de acordo com choques de taxas de juros e cenários de estresse; Net Interest Income, simulação dos impactos das oscilações das taxas de juros na receita de intermediação financeira; e Teste de Estresse, que avalia o efeito de grandes variações simuladas em taxas de juros.

Risco de Liquidez

É a possibilidade de a companhia não ser capaz de honrar obrigações esperadas ou não, correntes e futuras, sem afetar suas operações diárias ou causar perdas significativas ou, ainda, de não conseguir negociar seus ativos a preços de mercado no momento da venda. O risco é mensurado, avaliado e monitorado diariamente, de acordo com as políticas, as diretrizes e os limites operacionais definidos em comitês específicos.

Os controles são feitos com a adoção de metodologias como Projeção do Fluxo de Caixa, Colchão de Liquidez, Teste de Estresse e Plano de Contingência de Liquidez.

Risco operacional

Risco Operacional é definido como a possibilidade de ocorrência de perdas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, sistemas ou eventos externos. Esta definição inclui o risco legal definido como a possibilidade de perdas decorrentes de inadequação ou deficiência em contratos firmados pela instituição, multas, penalidades ou indenizações resultantes de ações de órgãos de supervisão e controle, indenizações por danos a terceiros decorrentes das atividades desenvolvidas pela companhia, bem como perdas decorrentes de decisão ou precedentes desfavoráveis em processos judiciais ou administrativos.

A instituição considera os seguintes eventos de risco operacional:

Fraude interna;

Fraude externa;

Demandas trabalhistas e segurança deficiente no local de trabalho;

Práticas inadequadas relativas a clientes, produtos e serviços;

Danos a ativos físicos próprios ou em uso pela instituição;

Situações que acarretem a interrupção das atividades da companhia;

Falhas em sistemas, processos ou infraestrutura de Tecnologia da Informação (TI);

Falhas na execução, no cumprimento de prazos ou no gerenciamento das atividades da instituição.

Risco cibernético

Envolve os sistemas tecnológicos e possíveis ataques de *hackers* ou qualquer perda relacionada a essa área. Várias ferramentas e processos são adotados para manter protegidos os dados da companhia e de seus funcionários, clientes, fornecedores e terceiros. Em 2020, os sistemas de proteção foram ainda aperfeiçoados com a entrada em vigor da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Risco socioambiental

Ligado à possibilidade de perdas financeiras em virtude dos impactos das operações da companhia no meio ambiente, considera também aspectos legais e de riscos de crédito e reputação. Os princípios, diretrizes e responsabilidades sobre as práticas da VWFS e de seus clientes, fornecedores e terceiros são estabelecidos de forma efetiva na Política de Responsabilidade Socioambiental da companhia.

Mensagem da Diretoria

A Volkswagen Financial Services Brasil

Indicadores financeiros

Estratégia

Governança corporativa

Gestão de riscos

Excelência operacional

Relação com investidores

Gestão de pessoas

Responsabilidade socioambiental

Visando atender aos objetivos estratégicos e ao adequado gerenciamento de riscos, a estrutura de gerenciamento de risco operacional está alinhada às orientações do grupo Volkswagen Financial Services AG, aos requerimentos do Acordo de Basileia e às exigências regulatórias.





Excelência operacional

Pág. 31 Recuperação de Ativos

Pág. 32 Visão de futuro

Em 2020, a VWFS manteve o ritmo de digitalização e otimização de gestão e processos para qualificar ainda mais a jornada do cliente. A organização assegurou o funcionamento de todas as operações, mesmo com o desafio da adoção de home office por todo o time, e avançou nos projetos planejados, sempre em linha com sua estratégia de fazer frente ao próprio crescimento. Aproximação com os clientes, maior parceria entre as marcas, sinergia com a rede concessionária e digitalização crescente são os principais motores do constante aprimoramento da companhia.

A partir da Metodologia Ágil, base para o desenvolvimento de soluções mais efetivas e dinâmicas, a VWFS também obteve importantes melhorias na jornada do cliente, que incluíram desde o aumento do portfólio com produtos mais adequados à demanda até a digitalização de processos. O projeto Sign&Drive, por exemplo, nasceu totalmente digital e registrou grande aceitação por parte do público consumidor. Além dele, como decorrência da parceria com a Porto Seguro, os clientes de Seguros Volkswagen passaram a contar com uma plataforma inovadora, o VW Play, em que o usuário pode acionar serviços de seguro no próprio carro.

Outro grande marco do ano foi a adesão ao Sistema de Pagamentos Brasileiro, em um trabalho que envolveu diversos departamentos e foi realizado em menos de três meses – período mínimo para sua implantação.

Avanço em termos de otimização e agilidade foi ainda a continuidade do processo de Business Process Outsourcing (BPO) com a terceirização de parte das atividades do *back office* do banco.

A companhia intensificou sua trajetória de inovação nos últimos anos. Exemplo é a biometria facial, que permite que os produtos financeiros sejam contratados em minutos, com segurança e agilidade. O concessionário consegue acessar todo o *mix* de produtos no *tablet* ou celular, com menos burocracia, e o contrato é enviado por *e-mail* para o cliente. Para 2021, a empresa planeja a adesão ao Open Banking, outro projeto destinado a agregar valor aos produtos e aumentar a satisfação dos clientes.

Recuperação de ativos

Várias iniciativas permitiram à VWFS obter a maior recuperação histórica de ativos problemáticos do banco, aumentando a confiança de investidores e parceiros.

A área de Crédito e Cobrança passou por profunda revisão de processos e cultura. Posições executivas, funções e tarefas foram redesenhadas para garantir maior eficiência. A criação de soluções de cobrança, digitais ou não, e a mudança no sistema de meritocracia dos escritórios terceirizados permitiram controlar a inadimplência em tempo recorde, mesmo em um ano de crises econômica e humanitária. E, principalmente, a empresa foi capaz de oferecer aos clientes soluções práticas e ágeis para renegociação de dívidas e pacotes sob medida, de acordo com os perfis.

Redução do contencioso

Graças a um trabalho aprofundado para definir as causas de processos de clientes, a VWFS obteve redução de 20% na carteira de ações adversas. A partir da investigação das razões que levaram à judicialização, os processos e contratos foram aperfeiçoados para evitar novas ocorrências, e a empresa procurou oferecer alternativas para a resolução das pendências em todos os canais possíveis. Esse empenho resultou na conquista, mais uma vez, da certificação de Empresa Amiga da Justiça, do Tribunal de Justiça de São Paulo.

Visão de futuro

As transformações cultural e digital são os principais motores da VWFS em 2021, quando planeja implementar o Open Banking, avançar nas fases da adesão ao Sistema de Pagamento Brasileiro (SPB) e dar sequência ao aprimoramento dos processos de análise de crédito e cobrança.

Mesmo com a continuidade dos desafios relacionados às crises sanitária e econômica, a empresa reitera seu compromisso com funcionários, clientes finais, investidores, marcas, rede concessionária e demais *stakeholders* no sentido de garantir a rentabilidade e sustentabilidade do negócio, apoiada pelo conceito de mobilidade e por novas tecnologias.



Relação com investidores

Pág. 34 Garantia de provisões de crédito

Pág. 35 Composição do *funding*



As medidas para contenção da disseminação do coronavírus, em especial as que impactaram as atividades econômicas, estimularam a VWFS a garantir provisões de crédito para fazer frente a perdas esperadas, seja de suas empresas, seja dos clientes – uma vez que muitos tiveram seu faturamento comprometido.

Mesmo nesse cenário, a companhia atingiu excelentes resultados, superando a meta estabelecida para o ano ao agir com celeridade para minimizar as contingências da crise sanitária e ampliar e tornar mais transparente a comunicação sobre as ações realizadas, em linha com seus valores e sua cultura.

Além de adotar medidas preventivas para garantir a segurança e integridade de funcionários, parceiros e clientes, a VWFS trabalhou para preservar a liquidez, diversificando ainda mais as fontes de *fundings* – premissa que norteia a atuação mundial do Grupo Volkswagen. Também flexibilizou pagamentos e realizou renegociações, atendendo os clientes de forma individual, sem perder de vista a sustentabilidade. Dessa forma, foi capaz de conter a inadimplência e assegurar o gerenciamento efetivo dos riscos da carteira de crédito.

A empresa ingressou no Sistema de Pagamentos Brasileiro (SPB), sob código da instituição financeira 393 – Banco Volkswagen, com conta reserva própria no Banco Central do Brasil. O projeto foi implementado em tempo recorde, de maneira eficaz, envolveu várias equipes e teve excelentes resultados: permitiu acessar R\$ 3,1 bilhões em Letras Financeiras Garantidas para assegurar o *fundings*. Fazer parte do SPB permitirá, em fases futuras, posicionar o banco em excelente patamar, preparando-o para receber outros produtos e meios de pagamento como o PIX, além de habilitá-lo para a emissão de boletos.

Os avanços de 2020 também incluíram forte prospecção de investidores, com novos canais de distribuição que permitiram à companhia captar quase R\$ 1 bilhão.



Mensagem da Diretoria

A Volkswagen Financial Services Brasil

Indicadores financeiros

Estratégia

Governança corporativa

Gestão de riscos

Excelência operacional

Relação com investidores

Gestão de pessoas

Responsabilidade socioambiental

Composição do *funding*

EM MILHARES DE REAIS | EM 31/12/2020

7.536_{,20} **40,82%**

CDB

1.369_{,95} **7,42%**

BNDES/Finame

5.788_{,97} **31,35%**

Letra Financeira

1.509_{,17} **8,17%**

Interbancário

1.992_{,00} **10,79%**

Letra Financeira Subordinada

266_{,93} **1,45%**

FIDC



Gestão de pessoas

Pág. 38 Transformação cultural

Pág. 39 Crescimento profissional e diversidade

Pág. 40 Perfil dos funcionários

O time de 559 funcionários, que passou a trabalhar 100% em home office durante a pandemia, foi o grande responsável pela VWFS ter atravessado a crise, obtido bons resultados e cumprido as metas estabelecidas para o ano. Esse é um dos consensos nas avaliações sobre o desempenho de 2020 por parte das lideranças da companhia, que creditam o fato ao processo de transformação cultural iniciado em 2019.

A VWFS está convicta de que todo o processo de mudanças e inovações só é possível com o engajamento de sua gente. Essa cultura, que incentiva o protagonismo, foi disseminada por meio de várias ações de gestão de pessoas e permeou toda a comunicação interna, mostrando as premissas de um modelo organizacional mais moderno e digital, em linha com as melhores práticas da atualidade.

A mudança para um ambiente mais leve e com comunicação transparente e livre também contribuiu para o aumento no nível de satisfação dos funcionários, evidenciado em pesquisa interna. Segundo lista elaborada pela Great Place To Work (GPTW), a companhia está entre as 70 Melhores Empresas para a Mulher Trabalhar.

O período desafiador da pandemia foi enfrentado de forma serena. A primeira medida, após a constatação da gravidade da Covid-19, foi colocar todo o time em segurança, trabalhando em casa. Foi possível manter todas as operações em andamento e, com ajustes para superar obstáculos, ficou comprovada a capacidade da empresa de se reinventar e fazer mudanças rápidas quando necessário. As equipes foram assistidas em todos os sentidos para que fosse assegurado um bom ambiente de trabalho remoto, seja com programas como o Fique Bem, de apoio psicológico, seja por meio de ações como a possibilidade de levar a cadeira da companhia para casa como forma de obter maior conforto. Confira algumas das medidas adotadas durante a pandemia.



FIQUE BEM

O programa foi criado com base em pesquisa realizada durante a pandemia sobre condições emocionais dos funcionários. Ele engloba assistência de um psicólogo, com orientação sobre cuidados com crianças e idosos e convivência durante o confinamento, entre outros, ou de um assistente social, com aconselhamento sobre relações familiares e com a comunidade.



#NAODEMITA

A empresa assumiu compromisso com o movimento #NaoDemita. Assim, não houve redução do quadro de funcionários nem dos salários, apesar da permissão para tanto por Medida Provisória. Além disso, 32 profissionais foram contratados durante o ano e a taxa de *turnover* manteve-se baixa, em 7,3%.



APOIO FINANCEIRO

A companhia isentou seus profissionais do pagamento da contribuição mensal fixa do plano médico.

Transformação cultural

No âmbito da transformação cultural, várias medidas estão sendo adotadas internamente para consolidar o Jeito de Ser e Fazer da VWFS, entre as quais destacam-se:

Horário flexível

Os funcionários podem iniciar a jornada em diversos horários, de acordo com sua conveniência e alinhamento com o respectivo gestor, respeitando o horário entre 6h e 22h.

Cartão Mobilidade

Com vistas a um modelo híbrido de trabalho, que será retomado após o controle da pandemia, foi criado o Cartão Mobilidade, com crédito de R\$ 150,00. Todos que não usam veículos da empresa têm direito ao cartão, que pode ser usado em várias finalidades, como transporte público, estacionamento, combustível ou arcar com ônibus fretado.

Hackaton Cultural

O evento teve como objetivo capacitar os líderes para a disseminação do Jeito de Ser e Fazer entre os funcionários. Uma das principais características da transformação cultural, a de envolver todos no processo e incentivar o protagonismo, inspirou exercícios de troca entre os gestores de várias áreas. Com o apoio de consultoria, eles puderam opinar e definir boas práticas em todas as instâncias da companhia, além de identificar obstáculos e alavancas para a aceleração do processo de aculturação.

Rodas de Prosa

Em 2020 foi criado o Grupo de Referência, formado por 19 líderes, que foram treinados para conduzir encontros com vistas a ampliar a comunicação direta e a compreensão dos comportamentos desejados pela empresa. No total foram três eventos, em que cada líder conduziu cerca de 15 funcionários, que foram incentivados a detectar e a propor soluções a possíveis problemas.

Café com a Diretoria

O evento, que ocorre duas vezes ao mês, migrou para o ambiente virtual. O encontro dos membros do ComEx busca aproximar a diretoria e os funcionários, com base em diálogo aberto. Os participantes têm a oportunidade de fazer sugestões e esclarecer dúvidas.

Gympass

Atendendo a uma demanda das equipes, que também envolve flexibilização, a empresa passou a fornecer o Gympass. Até 2020, a academia localizada na matriz só atendia aos funcionários locais. Hoje o benefício se estende a todos.

FSCONECTA

O aplicativo, constituído como um novo canal de comunicação com o público interno, ganhou nova seção, a Você que Manda. Os funcionários podem compartilhar histórias, fotos, registros e participações de eventos da empresa.

LinkedIn

O número de seguidores no LinkedIn chegou a 47.554 em 2020, quando foi transmitido um bate-papo com Simone Moras, a gerente de produtos da VWFS; Larissa Araium, sócia da Comerc Energia e presidente da MegaWhat Plataforma; e Camila Achutti, CEO e fundadora da Mastertech. As três executivas trataram dos desafios das mulheres na liderança e formas de tornar as empresas mais inclusivas.



Reconhecimento, desenvolvimento e diversidade

A empresa também incentiva o crescimento profissional. Em 2020, registrou 171 movimentações que envolvem desenvolvimento de carreira, além de 18 promoções. Manteve ainda o programa 2TOP, que reconhece a criação de projetos estratégicos, iniciativas de melhoria e otimização de processos. Os funcionários mais bem pontuados são recompensados com valores no cartão presente.

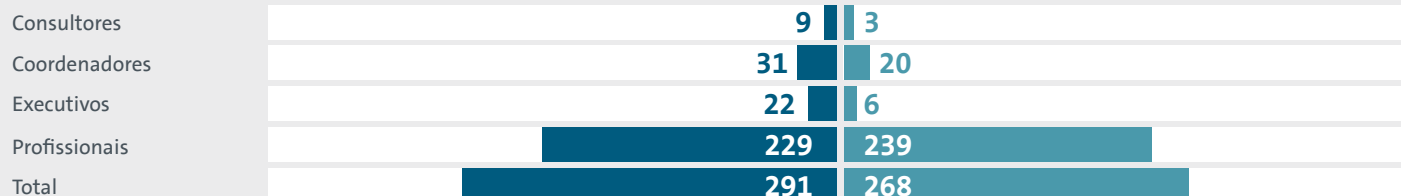
A diversidade também é valorizada internamente. Tanto que, apesar de o quadro funcional já contar com 48% de mulheres, das quais 35% ocupam posições de liderança, foi criado um programa de desenvolvimento da primeira liderança, que prepara a transição de analista a coordenadora. A meta é ampliar a diversidade de gênero e mostrar que a companhia escuta suas funcionárias e sabe que elas podem desenvolver suas carreiras.

171
movimentações
e 18 promoções

35%
das posições de
liderança ocupadas
por mulheres

Perfil dos funcionários

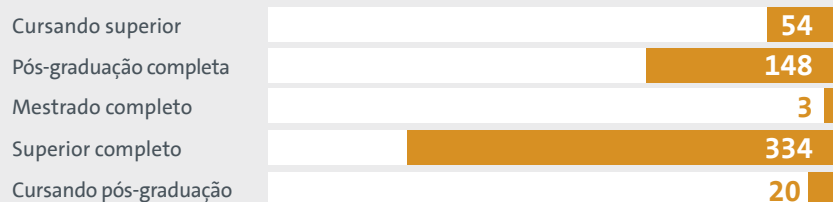
Posição e gênero



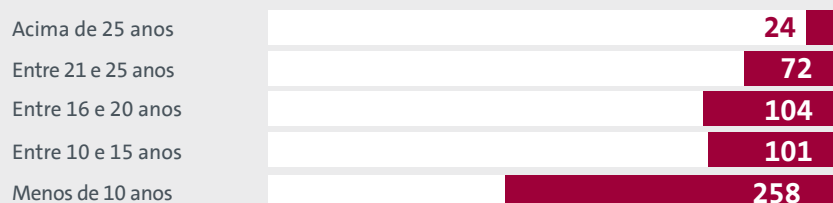
Faixa etária



Escolaridade



Tempo de atuação



Diversidade em alta

48% De 559 funcionários, quase a METADE É MULHER

Gênero

39% Dos 36 casos, 14 envolvem mulheres

Promoções e méritos

75% Dos QUATRO expatriados, TRÊS são mulheres

Expatriados

50% Dos OITO talentos encontrados, QUATRO são mulheres

Talentos

53 **67%**
homens

26 **33%**
mulheres

Cargos de liderança

7 **homens**

6 **mulheres**

Promoções para liderança nos últimos três anos

Responsabilidade socioambiental

Pág. 43 Compromisso com a agenda ESG



A Política de Responsabilidade Socioambiental que rege a atuação da VWSF estabelece princípios, diretrizes, conceitos, procedimentos e responsabilidades sobre as práticas socioambientais do Conglomerado Financeiro Volkswagen relacionadas à sua atividade, aos seus clientes e às suas operações e a fornecedores e terceiros.

A companhia segue com rigor as diretrizes do documento, que inclui a adequada gestão ambiental no âmbito das atividades; o respeito aos direitos humanos; e a igualdade de tratamento e oportunidades, independentemente de etnia, cor de pele, gênero, porte ou presença de deficiência, ideologia, fé, nacionalidade, orientação sexual, origem social ou convicção política.

A agenda ESG (Ambiental, Social e Governança, da sigla em inglês) da companhia também contempla o investimento social privado prioritariamente direcionado a projetos culturais, de educação e esportes. Entre os patrocínios firmados em 2020 estão: Encontros Históricos da Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo (Osesp); a programação 2021 do Instituto Baccarelli; Donna Summer, o Musical; a exposição Dinossauros do Fim do Mundo; entre outros espetáculos teatrais. Na área social, o benefício viabilizou projetos como o Bola Bacana (Esporte) e o Pelo Direito à Vida III (Fumcad - crianças e adolescentes) do Hospital Pequeno Príncipe.



Mensagem da Diretoria

A Volkswagen Financial Services Brasil

Indicadores financeiros

Estratégia

Governança corporativa

Gestão de riscos

Excelência operacional

Relação com investidores

Gestão de pessoas

Responsabilidade socioambiental

Informações corporativas

Volkswagen Financial Services Brasil

Rua Volkswagen, 291

Parque Jabaquara – São Paulo (SP)

www.vwfs.com.br

Coordenação

Christian Hori

Thiago Montanheiro

Andressa Silva

Apoio

Equipe de Comunicação VWFS

Redação

KMZ Conteúdo

Projeto gráfico e diagramação

Marcia Godoy

Fotos

Acervo Volkswagen Financial Services

**VOLKSWAGEN
FINANCIAL SERVICES**

THE KEY TO MOBILITY