

tomorrow.  
**now!**



BEI ALLEM, WAS WIR TUN, STEHT EINS IM MITTELPUNKT:  
**VORSPRUNG DURCH TECHNIK** FÜR UNSERE KUNDEN.  
SCHON IMMER HABEN WIR IHNEN GANZ GENAU ZUGEHÖRT,  
UM ZU VERSTEHEN, WAS SIE SICH MORGEN WÜNSCHEN.  
ERLEBEN SIE MIT DEM **AUDI GESCHÄFTSBERICHT 2015**  
AUTOMOBILE LÖSUNGEN FÜR DIE ZUKUNFT. LÖSUNGEN,  
DIE MENSCHEN ÜBERRASCHEN, BERÜHREN UND BEWEGEN.  
LÖSUNGEN, DIE EINEN SCHRITT VORAUS SIND.

tomorrow.  
now!



# innovate. now!

WELCHE IDEEN SIND GROSS GENUG, UM DIE  
AUTOMOBILE ZUKUNFT ZU PRÄGEN? VISIONEN  
WERDEN SCHON HEUTE ZU LÖSUNGEN.  
**AUDI INNOVATES.**

10:45 AM

01



### NEUE GEFLOGENHEITEN.

Audi Vorstandsvorsitzender Prof. Rupert Stadler im Gespräch mit Silicon-Valley-Experte Christoph Keese über Innovation, Disruption und den Steilflug digitaler Geschäftsmodelle im Internetzeitalter.

SEITE >> 016

35 mph

02



### THINK. SHARE. DARE!

Audi Innovation Research (AIR) ist dort, wo Zukunft entsteht. In San Francisco diskutieren kreative Köpfe das mobile Morgen. Und erleben in Barcelona schon heute **pilotiertes Fahren** auf der Rennstrecke.

SEITE >> 026

03



### DA BIN ICH MIR SICHER!

Intelligente **Assistenzsysteme** verbessern nicht nur Sicherheit und Komfort im Straßenverkehr – sie verändern auch den Alltag der Crashtest-Dummys. Ein ungewöhnliches Gespräch vor und nach dem Crashtest des neuen Audi A4.

SEITE >> 032

04



### BEAM ME UP, AUDI.

Audi beeindruckt nicht nur mit dem neuen A4, sondern schafft mit der **Virtual-Reality-Brille** auch ein besonderes Erlebnis beim Autokauf.

SEITE >> 036

05



### DIE MÖGLICHMACHER.

Die Zukunft der Produktion ist die **Smart Factory**. Als Innovationstreiber ist der Audi Werkzeugbau ein essenzieller Teil davon. Ein Blick hinter die Kulissen am Beispiel des neuen Audi Q2.

SEITE >> 042

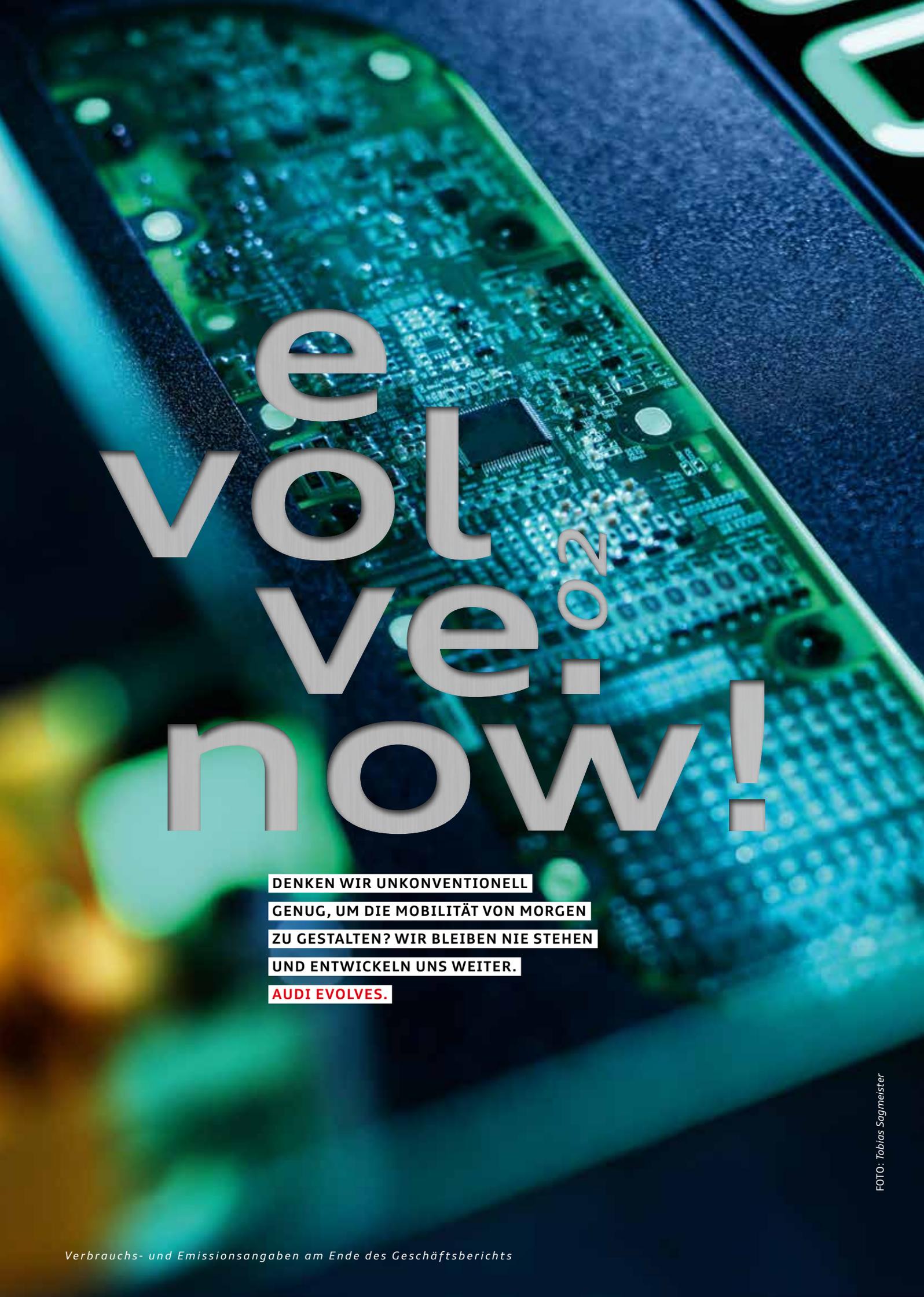
06



### IN DER RAUMFABRIK.

In Somerville, nahe Boston, zeigt Audi gemeinsam mit öffentlichen und privaten Partnern die **urbane Zukunft**: pilotiert parkende Autos, vernetzte Ampeln, Schwarmintelligenz. Eine Bestandsaufnahme.

SEITE >> 050



# e vol ve:<sup>2</sup> now!

DENKEN WIR UNKONVENTIONELL  
GENUG, UM DIE MOBILITÄT VON MORGEN  
ZU GESTALTEN? WIR BLEIBEN NIE STEHEN  
UND ENTWICKELN UNS WEITER.  
**AUDI EVOLVES.**

07



### TRADITIONELL INNOVATIV.

Zwischen automobilen Legenden diskutieren Audi Finanzvorstand Axel Strotbek und Dr. Elgar Fleisch, Professor für Technologie- und Informationsmanagement, was Wandel durch **Digitalisierung** für Audi bedeutet.

SEITE >> 058

08



### HIKES PEAK.

In den Testlaboren der **Audi Qualitätssicherung** werden unter extremen Bedingungen Grenzen ausgelotet. Ein Gespräch zwischen Sylvia Droll, Leiterin Qualitätssicherung Werkstofftechnik, und der Extremsportlerin Anne-Marie Flammersfeld.

SEITE >> 064

09



### FIT FÜR DIE PREMIUM-LEAGUE.

Immer die Ziellinie im Blick, Leistung konstant hochhalten und mit Vorsprung ankommen. Auf dem Weg zur Serienproduktion braucht die **Audi Beschaffung** starke Partner, die dem Premiumanspruch gerecht werden.

SEITE >> 070

10



### SHANG-HYBRID.

Was haben der Audi Q7 e-tron 2.0 TFSI quattro und das zweithöchste Gebäude der Welt gemeinsam? Sie beide teilen die Vision von **Nachhaltigkeit und Effizienz** – ohne Verzicht und Kompromisse. Vor Ort in der Megametropole Shanghai.

SEITE >> 074

11



### WILLKOMMEN BEI AUDI MÉXICO!

San José Chiapa in **Mexiko**. Hier wird ab 2016 der neue Audi Q5 in einem der modernsten Automobilwerke Nordamerikas gefertigt. Von bestens qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Für die ganze Welt.

SEITE >> 080

12



### EFFIZIENZ VERSUS FAHRSPASS.

Aerodynamik versus Ästhetik. Revolution versus Evolution. Gegensätze wie Schwarz und Weiß bringt der Audi e-tron quattro concept unter einen Hut – alles im Zeichen der **Elektromobilität**.

SEITE >> 086

13



### TANKENSWERT.

Sonne, Wind, Wasser und CO<sub>2</sub> sind Zutaten für **synthetische Kraftstoffe**, die die Welt verändern könnten. Wie das geht? Ein Besuch bei den Wissenschaftlern und Tüftlern, die mit Audi die Energiewende in den Tank bringen wollen.

SEITE >> 092

REICHT ES, WENN UNSERE  
KUNDEN ZUFRIEDEN SIND? ODER  
WOLLEN WIR SIE BEGEISTERN?  
WIR VERTRAUEN AUF GÄNSEHAUT  
UND ADRENALIN. MIT UNVER-  
GESSLICHEN ERLEBNISSEN.  
**AUDI PERFORMS.**

# per forms now!



Überall, wo Sie dieses Symbol sehen, gibt es **Filme, Bildergalerien oder zusätzliche Informationen** zu entdecken. Dazu bitte einfach die Erkennungs-App **layar** herunterladen, Smartphone oder Tablet über das Symbol halten und mit Augmented Reality in die multimediale Welt eintauchen.

14



#### JÄGER DER NACHT.

Der neue Audi R8, stärkster und schnellster Serien Audi aller Zeiten, bahnt sich seinen Weg durch die Dunkelheit. Auch dank neuester **Lichttechnologie** wird die Fahrt sicher und zum Erlebnis für die Sinne.

SEITE >> 100

15



#### CATCH ME IF YOU CAN.

Die Rennserie Audi Sport TT Cup bietet den perfekten Rahmen, damit sich **Nachwuchstalente des Motorsports** weiterentwickeln können. Mikaela aus Schweden ist eine davon und zeigt bei der Streckenbegehung ihre Welt. Ready. Set. Go.

SEITE >> 106

16



#### STIER GEWINNT.

Concept Cars sind Projektionsflächen für Zukunftsvisionen. Sie sind Superlative auf vier Rädern, Inspiration, Ausblick und Wegweiser. Die drei Studien Sesto Elemento, Asterion und Urus geben einen Vorgeschmack auf die Zukunft von **Lamborghini**.

SEITE >> 112

17



#### READY TO SCRAMBLE.

Ducati hat die legendäre **Scrambler** neu aufgelegt. Wie sich das anfühlt, erzählt uns eine, die es wissen muss: Motorradexpertin und Stuntfrau Sarah Lahalih. Ein Roadtrip mit der neuen Scrambler Icon – 60er-Jahre-Spirit und Freiheitsgefühl inklusive.

SEITE >> 118

# Finanzen.

#### BERICHT DES AUFSICHTSRATS

SEITE >> 127

#### ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT DES AUDI KONZERNS UND DER AUDI AG

SEITE >> 131

ERLEBEN SIE DIE WELT DES  
GESCHÄFTSBERICHTS AUCH INTERAKTIV.

[www.audi.de/gb2015](http://www.audi.de/gb2015)



# 120 KILOGRAMM

Die neue Generation des Audi A4 fasziniert mit einer wegweisenden Synthese aus Technologie und Ästhetik. Ein Schwerpunkt bei der Entwicklung lag auf der Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen – auch durch konsequenten Leichtbau. So ist das Leergewicht – je nach Motorisierung – um bis zu **120 Kilogramm** gesunken. Die Karosserie der neuen Audi Modelle ist dank intelligentem Werkstoffmix eine der leichtesten im Wettbewerbsumfeld.

Mit **54.809 ausgelieferten Motorrädern** hat die italienische Tochtergesellschaft Ducati im letzten Geschäftsjahr erstmalig die Volumenmarke von 50.000 Einheiten übertroffen. Damit wurde der Vorjahreswert um mehr als 20 Prozent gesteigert. Wesentlicher Treiber hinter dieser dynamischen Entwicklung: die neue Ducati Scrambler, die in ihrem ersten vollen Produktionsjahr mehr als 16.000 Mal verkauft wurde.

54.809  
MOTORRÄDER

Bis heute hat die Marke Audi in China deutlich mehr als drei Millionen Automobile an Kunden ausgeliefert. 1988 nahm die Erfolgsgeschichte im Reich der Mitte ihren Anfang. Die erste Absatzmillion wurde im Oktober 2010 erreicht. Die zweite folgte im Juli 2013, die dritte bereits im Mai 2015. Mit anderen Worten: Bis zur ersten Million hat es 22 Jahre gedauert, zuletzt waren es gerade noch **22 Monate**.

22  
MONATE

# 1,8 MILLIONEN AUTOMOBILE

Im Geschäftsjahr 2015 wurden insgesamt **1.803.246 Automobile** der Marke Audi an Kunden in aller Welt ausgeliefert. Das hohe Vorjahresniveau wurde damit um 3,6 Prozent übertroffen – und das, obwohl mit dem neuen A4, dem neuen Q7 und dem neuen R8 die ersten Vertreter der aktuellen Modelloffensive noch nicht in allen Weltregionen verfügbar waren. Damit behauptete Audi seine Position als verkaufstärkste Premiummarke in Europa und China. In den USA entwickelten sich die Audi Auslieferungen doppelt so schnell wie der Gesamtmarkt. Auch Lamborghini erreichte 2015 einen historischen Bestwert und verkaufte zum ersten Mal mehr als 3.000 Supersportwagen. Einen großen Anteil an diesem Erfolg hatte der Lamborghini Huracán, von dem insgesamt mehr als 2.200 Automobile ausgeliefert wurden.

# 2:01,01 MINUTEN

Mit Erfolgen beim pilotierten Fahren treibt Audi einen wesentlichen Trend der automobilen Welt stetig voran. Auf einem anspruchsvollen Rennparcours, dem kalifornischen Sonoma Raceway, hat die neueste Generation des Audi RS7 piloted driving concept die bisherigen Topleistungen noch einmal übertroffen. „Robby“, so der Spitzname des Technikträgers, benötigte für den 4.050 Meter langen Kurs nur **2:01,01 Minuten** – und war damit schneller als die meisten Rennfahrer. Audi wird das pilotierte Fahren erstmals in der kommenden Generation des Audi A8 in die Serie bringen.

# 20 NEUE MODELLE

Die Modelloffensive der Marke Audi gewinnt weiter an Fahrt. So plant das Unternehmen, allein 2016 mehr als **20 neue oder überarbeitete Modelle** und Derivate in die Märkte einzuführen. Neben dem Einstiegs-SUV Audi Q2, mit dem die Marke ganz neue Kundensegmente erschließt, rundet der neue SQ7 das SUV-Portfolio nach oben ab. Darüber hinaus arbeitet die Audi Mannschaft am neuen Standort im mexikanischen San José Chiapa mit Hochdruck am Produktionsstart des Q5.



*Liebe Leserinnen und Leser,  
sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,*

wann beginnt die Zukunft? Viele sehen sie im Morgen, wir bei Audi sind überzeugt: Unsere Zukunft beginnt heute! Denn was morgen geschieht, baut auf dem auf, was wir heute tun. Das ist das Leitmotiv unseres Geschäftsberichts 2015: **tomorrow.now!**

Sicher, **jetzt** sind die Zeiten besonders herausfordernd. Doch genau das spornt uns Audianer an, alles zu geben. Im Zuge der Dieselthematik steht das Vertrauen unserer Kunden an erster Stelle und damit unkomplizierte und nachhaltige Lösungen. Ein erneuter Rekord bei den Auslieferungen 2015 bestärkt uns, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

Unsere Branche ist in Bewegung – **jetzt** ist die Zeit für Neues: neue Antriebe, neue Assistenzsysteme, neue Allianzen. Weil das vernetzte Auto eine vernetzte Welt voraussetzt, sind wir bei digitalen Karten und Diensten neue Kooperationen eingegangen. Und weil das intelligente Auto seine enormen Potenziale erst in einer intelligenten Stadt entfalten kann, ziehen wir an einem Strang mit den Städten. Im Rahmen unserer Audi Urban Future Initiative wurde Mitte November 2015 beim Smart City Expo World Congress in Barcelona ein „Memorandum of Understanding“ mit der Stadt Somerville unterzeichnet. An der Ostküste der USA werden wir Innovationen wie pilotiertes Parken und die nächste Generation von connect Diensten für die Stadt der Zukunft erproben.

Von Johann Wolfgang von Goethe stammen die Worte: „Erfolg hat drei Buchstaben: Tun.“ Lesen Sie auf den nächsten Seiten, wie wir die Zukunft der Mobilität gestalten und jede Veränderung als Chance nutzen.

*Rupert Stadler*

**Prof. Rupert Stadler**

Vorsitzender des Vorstands der AUDI AG

# Der Vorstand.



FOTO: Uli Weber

**Dr. Bernd Martens**  
Beschaffung

**Axel Strotbek**  
Finanz und Organisation

**Dr. Dietmar Voggenreiter**  
Marketing und Vertrieb



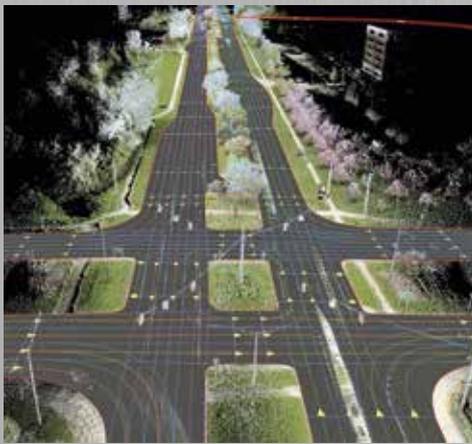
**Prof. Rupert Stadler**  
Vorsitzender des Vorstands

**Dr.-Ing. Stefan Knirsch**  
Technische Entwicklung

**Prof. h. c. Thomas Sigi**  
Personal- und Sozialwesen

**Prof. Dr.-Ing. Hubert Walzl**  
Produktion

# HERE



Die Mobilität der Zukunft beginnt mit digitalen Echtzeitdaten. Mit seinen hochgenauen und aktuellen Karten sowie seinem wegweisenden Verständnis für ortsbezogene Services ist HERE einer der führenden Technologieanbieter in der digitalisierten Mobilitätswelt – und spielt auch eine zentrale Rolle bei der Entwicklung des pilotierten Fahrens. So können Automobile in der Zukunft dank dieser Kartendienste beispielsweise Gefahrenstellen auf den Straßen frühzeitig erkennen und das eigene Fahrverhalten entsprechend anpassen. Davon wird die breite Kundenbasis von HERE aus den unterschiedlichsten Branchen auch zukünftig profitieren. Diesen unabhängigen und offenen Kurs unterstützen AUDI AG, BMW Group und Daimler AG als neue Anteilseigner von HERE.

## AUDI CONNECT EASY DELIVERY



Keine Zeit, zu Hause auf ein Paket zu warten? In naher Zukunft kein Problem mehr, denn Audi hat den neuen Logistikservice bereits zusammen mit Amazon erfolgreich getestet: Audi Fahrer können sich damit ihre Bestellung via DHL direkt in den Kofferraum liefern lassen. Dazu erlaubt der Fahrer für den Lieferzeitraum die Ortung seines Audi. Der Paketbote erhält dann einmalig einen digitalen, schlüssellosen Zugang zum Kofferraum.

Audi optimiert via App die Zufahrt von bis zu 350 Lastwagen pro Tag zum Audi Werk. Die App liefert Informationen zum Fahrtbeginn und kommuniziert ab 50 Kilometer vor Ingolstadt per GPS mit der Lkw-Leitstelle über Timing und Zuweisung an eine der 60 Entladestationen. 20 Kilometer vor dem Ziel prüft die App die Ladeliste, einen Kilometer davor wird die Ware automatisch verbucht. Das spart bis zu 30 Minuten Zeit pro Lkw, entzerrt den Verkehr rund um das Werk und lastet die Entladestellen optimal aus.

# LKW QUICK CHECK-IN



01 in  
no  
vate.  
now!

PILOTIERTES FAHREN. VIRTUELLE REALITÄT. SMART FACTORY.

UNSERE INNOVATIONEN GESTALTEN DIE AUTOMOBILE ZUKUNFT.



01

# NEUE GEFLOGENHEITEN.

TEXT: *Julian Fritsch*

FOTO: *Dieter Roosen*



Flughafen Frankfurt, 50 Grad 2 Minuten Nord, 8 Grad 54 Minuten Ost. Mit dem Hangar 7 thront hier die Technikkathedrale der Deutschen Lufthansa AG. In die gigantische Hochsicherheitshalle gelangen sonst nur Flugingenieure und Spezialkräfte. Der Airbus A380, das größte Passagierflugzeug der Welt, wird gerade flugtauglich gemacht. Prof. Rupert Stadler, Vorstandsvorsitzender der AUDI AG, und Silicon-Valley-Experte Christoph Keese nehmen im Cockpit Platz. Take-off für einen Diskurs über Innovation, Disruption und den Steilflug digitaler Geschäftsmodelle im Internetzeitalter.



**Herr Keese, Sie waren ein halbes Jahr im Silicon Valley und haben dort bei Start-ups und Digitalgiganten von Palo Alto bis San Francisco nachgezogen, wie diese Innovation und Disruption buchstabieren. Welches nächste große Ding fliegt auf uns zu?**

**KEESE:** Gerade in der virtuellen Welt muss man am richtigen Ort sein. Dort, wo Innovationen starten, erfährt man schnell, in was man investieren sollte. Am falschen Platz läuft man der Entwicklung hinterher. Sehen Sie, die Kalifornier glauben nicht mehr an Produktion, sondern an Aggregation von Daten. Sie erfinden und entwickeln Plattformen. Das macht sie disruptiv.

**Was macht die Innovatoren aus dem Silicon Valley so stark – wirklich nur hohes Risiko und flache Hierarchien?**

**KEESE:** Nehmen Sie Palantir. Ein Big-Data-Spezialist aus Palo Alto. So weit, so unspektakulär. Aber dieser Innovator kommt mit genau vier Führungskräften aus. Die übrigen 1.200 Angestellten haben denselben Rang und Titel: „Forward Deployed Engineer“. Ein Fantasielabel. Die Mitarbeiter organisieren sich in Projekten ständig neu und analysieren so rasend schnell Myriaden von Datenmengen. Erfolg ist also sicher keine Frage von Hierarchie. **STADLER:** Bürokratie lähmt Fortschritt. Das haben wir erkannt und deshalb müssen wir schnell Hierarchien abbauen. Darum haben wir 2012 auch unsere Denkfabrik Audi Innovation Research (AIR) in San Francisco gegründet, um neue und innovative Technologien schneller zu entwickeln und unser Netzwerk im Silicon Valley ständig auszubauen. Die dortigen Start-ups sind aber einfach risikobereiter als wir und erzeugen mehr Speed durch weniger Bürokratie.

**Herr Keese, haben Sie diese Geschwindigkeit gespürt?**

**KEESE:** Start-up-Gründer haben samstags eine Idee, sonntags schreiben sie den ersten Code, montags sammeln sie Risikokapital und sechs Wochen später ist das Produkt auf dem Markt. Das ist extrem konsequent und beeindruckend zugleich.

**Und für Sie wohl auch überraschend. Sie sind klassisch mit Anzug und Krawatte ins Silicon Valley gereist und haben bald gemerkt, dass das nicht gut ankommt.**

**KEESE:** Der Anzug stellte sich schnell als Ballast heraus. Den hatte ich erst im Koffer und dann im Schrank. Aber ich habe ihn nicht ein einziges Mal gebraucht. Bis auf einige Investoren trägt das dort niemand.

**Im Alltag deutscher Industrieunternehmen ein völliges No-Go, oder?**

**STADLER:** Wir sind noch recht hierarchisch aufgestellt und sollten lernen, dass es schneller, flexibler, aber mindestens so verantwortungsvoll funktioniert. Vorher müssen wir aber unsere Angst vor Veränderung abbauen.



**PROF. RUPERT STADLER**

Jahrgang 1963, ist Vorstandsvorsitzender der AUDI AG. Der Betriebswirt arbeitete ab 1990 bei Audi im Bereich Controlling für Marketing und Vertrieb. 1994 wurde er Kaufmännischer Geschäftsführer bei der Volkswagen/

Audi España S.A. in Barcelona. Ab 1997 leitete Rupert Stadler das Generalsekretariat beim Vorstandsvorsitzenden der Volkswagen AG und von 2002 an zusätzlich die Konzern-Produktplanung. 2003 wurde er Mitglied des Vorstands der AUDI AG und ist seit 2007 Vorsitzender des Vorstands. Im Jahr 2010 wurde Stadler zusätzlich in den Vorstand der Volkswagen AG berufen. Er lebt mit seiner Frau Angelika in Ingolstadt und hat drei Kinder.

**Fragwürdig, ob wir das schaffen. Aber selbst wenn: Risikobereitschaft ist so ziemlich das Letzte, was man mit uns Deutschen verbindet.**

**KEESE:** Stimmt leider. Dabei sind wir Erben von Gründern, die hohe Risiken eingegangen sind. Die meisten Autohersteller haben disruptiv angefangen und mit ihren motorisierten Droschken zunächst Pferdekutschen angegriffen. Diese Risikobereitschaft muss wieder einziehen.

**Am besten, bevor die Autohersteller selbst angegriffen werden. Herr Keese, Sie schreiben in Ihrem Buch, dass das Google Car die Automobilindustrie komplett umkrempeln könnte. Warum?**

**KEESE:** Weil disruptive Angriffe in aller Regel zu günstigeren Preisen führen, bei Dienstleistungen wie bei Produkten. Das wird auch die Automobilindustrie treffen, denn ein Auto zu besitzen und zu fahren ist heute sehr teuer. Das selbstfahrende Auto wird zukünftig nicht 95 Prozent der Zeit ungenutzt herumstehen, sondern andere Menschen transportieren. Die Unterhaltskosten werden so spürbar sinken. **STADLER:** Wir haben 2010 die Audi Urban Future Initiative gegründet, um vor allem Lösungen für den überlasteten Verkehr in Großstädten zu finden. Auf diese Lösungen müssen wir uns einlassen, dann wird das Automobil und damit individuelle Mobilität auch morgen gekauft.

**Wie kann die Autoindustrie in einer solchen Zukunft weiter Geld verdienen und Beschäftigung sichern, Herr Stadler?**

**STADLER:** Die Mensch-Maschine-Beziehung wird zukünftig komplett anders aussehen. Wir sprechen mit unseren Autos und geben ihnen Befehle. Während unser Auto uns zum Ziel fährt, tun wir andere Dinge. So wird das Auto ein neuer Lebensraum mit Zeit für Unterhaltung, Arbeit oder Kommunikation. Die persönliche Beziehung zu diesem neuen Lebensraum bietet Möglichkeiten für neue Geschäftsmodelle.

**Ist das wirklich eine Einnahmequelle für Audi?**

**STADLER:** Absolut, deshalb haben wir zum Beispiel das Mobilitätsprodukt Audi shared fleet auf den Markt gebracht. Dort haben Unternehmen die Möglichkeit, ihren Mitarbeitern Audi Flottenautos wie beim Carsharing gegen Gebühr zur Verfügung

zu stellen. Die Buchungen werden über eine App organisiert. Damit erreichen wir ganz neue Kunden und sind Teil eines neuen Geschäftsmodells. Denn für manche Menschen ist ein eigenes Auto nicht die erste Option, weil sie beruflich ständig unterwegs sind oder in Städten die Parkplatzfrage die entscheidende Rolle spielt. Bei all unseren Mobilitätsdienstleistungen erfüllen wir zudem die besonderen Ansprüche an eine Premiummarke. Ein robuster Business Case hinter unseren Dienstleistungen ist dabei für uns eine Grundvoraussetzung.

**KEESE:** Genau so hat die Autoindustrie beste Chancen, indem sie die Wertschöpfungsströme der Zukunft für sich entdeckt und erschließt. Das sind zum Beispiel Plattformen, die auch für Werbung und Unterhaltung genutzt werden. Und damit lässt sich Geld verdienen.

**Das Silicon Valley zeichnet sich aber durch extrem kurze Innovationszyklen aus. In der Autoindustrie geht es viel langsamer zu. Passt das zusammen?**

**STADLER:** Daran habe ich absolut keine Zweifel. Wir bringen beide Welten zusammen und halten bestimmte Features entwicklungsfähig. Dann ist der Kunde immer auf dem aktuellen Stand, und das wird uns neue Produkte, Dienstleistungen und Geschäfte ermöglichen. **KEESE:** Meine Kinder spielen gerne FIFA 16. Wenn aber FIFA 17 auf den Markt kommt, ist FIFA 16 veraltet, eine mittlere Katastrophe. Deswegen muss in Papas Auto das neue FIFA verfügbar sein.

**Reicht das, um die Vorzeigebranche in Deutschland am Leben zu halten, Herr Stadler?**

**STADLER:** Mit der zunehmenden Kommunikation über das Internet ist eine Preistransparenz verbunden. Deswegen gehen wir davon aus, dass die Margen im klassischen Verkauf zumindest nicht steigen. Die Wertschöpfung verlagert sich so zunehmend auf die Nutzungsphase eines Autos. Hier haben wir ausgehend von unserem starken Kerngeschäft die Möglichkeit, neue Geschäftsfelder zu erschließen.

**Herr Keese, würde das Erfolgsmodell der deutschen Premiumautohersteller auch in Kalifornien funktionieren?**

**KEESE:** Kalifornier sind Experten für margenstarke Geschäfte, die wenig Kapital benötigen. Hier müssen wir dazulernen, um uns auf die Digitalwirtschaft einzustellen.



A large, modern industrial warehouse with a high ceiling and a complex steel truss structure. The floor is a smooth, light-colored concrete. In the background, various pieces of industrial equipment, including a yellow forklift and a red scissor lift, are parked. Two men in dark blue suits and ties are walking towards the camera, engaged in conversation. One man is holding a small object, possibly a tablet or a set of papers. The lighting is bright and even, highlighting the industrial environment.

„Bei all unseren  
Mobilitätsdienst-  
leistungen erfüllen  
wir die besonderen  
Ansprüche an eine  
Premiummarke.“

*Prof. Rupert Stadler*

**Kommt das nicht zu spät? Unternehmen wie Google sind doch längst übermächtig.**

**STADLER:** Schauen Sie, wenn Sie den Wettbewerb nicht annehmen, haben Sie schon verloren. Deshalb haben wir uns mit BMW und Daimler zusammengetan, um den Nokia-Kartenhersteller HERE zu übernehmen. Unser Ziel ist es, HERE als offene Plattform branchenübergreifend anzubieten. Damit werden wir auch das pilotierte Fahren weiterentwickeln. Mit Car-to-X-Kommunikation wird HERE zu einer Echtzeitkarte, die sich ständig aktualisiert. Je mehr Kommunikatoren daran teilnehmen, desto sicherer wird Autofahren. Aufkommende Staus werden zum Beispiel künftig präziser erkannt, was das Risiko von Auffahrunfällen deutlich reduzieren kann.

**Mit HERE haben Sie aber vor allem Know-how eingekauft.**

**STADLER:** Ja klar! Das macht man im Silicon Valley auch nicht anders. Wenn ein interessantes Unternehmen zu haben ist, geht es natürlich auch um Know-how. Aber das ist der Anfang einer jeden Plattformidee. **KEESE:** Google integriert viele akquirierte Start-ups rasch und bindet deren Spitzenpersonal an sich. Auch das ist die Kultur des Valleys.

**Das zeigt: Kalifornier haben keine Scheu vor Richtungswechsel. Es gibt einen weiteren Mentalitätsunterschied: Im Silicon Valley fällt der Held auf die Nase und steht wieder auf. Bei uns ist man ein Verlierer, wenn man scheitert. Unsere Mentalität bremst uns aus.**

**STADLER:** Es ist sehr bedauerlich, dass wir diesen Spirit in Europa nicht haben. In den USA vernetzt sich das universitäre Umfeld mit der Industrie, entwickelt so Geschäfte und prägt Studenten unternehmerisch. Diesen Gründungsgedanken müssen auch wir bei jungen Leuten stärken.

**Deutschland will kontern und investierte allein 2015 rund 15 Milliarden Euro in Forschung und Entwicklung. Reicht das?**

**KEESE:** Vor allem bei Innovationen und Bildung funktioniert Kleckern bei Weitem nicht so gut wie Klotzen. Viele kalifornische Unternehmen haben die Welt mit deutlich weniger Geld verändert. Außerdem wird das Geld einfach falsch verteilt. Nicht nur in Deutschland. So versucht Europa 28 Silicon Valleys hochzuziehen anstatt sich auf eines zu konzentrieren.

**Würde man das ganze Geld in einen Topf werfen, hätten wir also die Lösung. Klingt nicht gerade revolutionär.**

**STADLER:** Weil das nicht die Lösung ist. Sie müssen eine Atmosphäre für Innovationen schaffen, das beginnt bereits in der frühkindlichen Erziehung. Wir dürfen nur nicht aufhören, diese Atmosphäre immer wieder einzufordern.

**In der Vergangenheit haben wir das oft verpasst. Die Quittung kommt jetzt, wir beherrschen keine Zukunftstechnologien wie Biotechnik oder Mobile Business.**

**KEESE:** Das sehen Sie zu einseitig. Sie dürfen die Wirkung von Clustern nicht unterschätzen. Verliert man eines, ist es über Generationen weg. Und wir haben eine Menge Cluster verloren, zum Beispiel dasjenige für Haushalts- und Unterhaltungselektronik oder der Optik- und Computerindustrie. Das bedeutet, wir müssen endlich standortpolitisch denken. **STADLER:** Wir haben deshalb beim pilotierten Fahren die Initiative ergriffen und zusammen mit der Politik die Rahmenbedingungen geschaffen. Unternehmer müssen disruptiv gegenüber der Politik sein.

**Gerade beim Cluster der digitalen Plattformen wie Facebook, Spotify oder Amazon haben wir aber doch längst den Anschluss verpasst. Die Maschine ist abgeflogen, Ihre Idee der Aufholjagd eine Illusion, Herr Keese.**

**KEESE:** Da liegen Sie falsch. Es ist absolut keine Geheimwissenschaft, eine Plattform zu bauen. Aber man muss auf beiden Marktseiten eine hohe Informationsfrequenz erzeugen, denn so wird über die Marktführerschaft entschieden. Mit viel Geld ist das natürlich einfacher. Deshalb muss die deutsche Schwäche im Wagniskapital unbedingt behoben werden.





„Die Autoindustrie hat beste Chancen, indem sie die Wertschöpfungsströme der Zukunft für sich entdeckt und erschließt.“

Christoph Keese

**Gerade haben Sie noch erklärt, dass mehr Geld keine Lösung ist. Zudem besagt der Netzwerkeffekt, dass der Nutzen einer Plattform mit der Anzahl an Usern und Daten steigt. Sie müssen doch zugeben, dass amerikanische Plattformen mit ihrer Nutzerzahl in diesem Machtkampf haushoch überlegen sind.**

**KEESE:** Wenn Cluster aber zu komplex werden, zerfallen sie. Diese Effekte merkt man im Silicon Valley bereits. Arbeitskräfte sind knapp, Kosten für Unternehmen zu hoch und Investoren suchen andere Möglichkeiten. **STADLER:** Wichtig ist, agil zu bleiben. Unternehmen müssen neue Ideen entwickeln. Vor fünf Jahren waren wir das erste Mal auf der International Consumer Electronics Show in Las Vegas und haben unsere Audi Modelle sprichwörtlich als Mobile Devices präsentiert. Heute nutzen wir eine strategische Kooperation mit NVIDIA, einem Chiphersteller aus der Spielekonsolenindustrie. Ohne diese Allianz hätten wir nicht das Audi virtual cockpit anbieten können.

**Wir bringen einfach die verschiedensten Leute zusammen und alles wird gut?**

**KEESE:** Schauen wir auf das Filmunternehmen Pixar. Beim Bau der neuen Zentrale war dem damaligen Chef Steve Jobs eine Gemeinschaftskantine nicht genug. Er bestand auf einer zentralen Toilette, damit die Mitarbeiter zig Mal am Tag durch

das komplette Unternehmen gehen. Dabei begegnen sie Kollegen aus anderen Abteilungen. So entsteht und gedeiht Kreativität.

**Also brauchen wir in allen deutschen Firmen sofort riesige zentrale Toiletten.**

**KEESE:** Kreativität hat einfach sehr viel mit Architekturkonzepten und Wegen zu tun. Deshalb werden Firmenzentralen in Zukunft ganz anders aussehen.

**Schauen wir ein Stück weiter in die Zukunft. Welche Probleme müssen wir in der individuellen Mobilität noch lösen?**

**STADLER:** Nehmen Sie den Verkehr in Megacities, der einem Kollaps gleicht. Die Lösung ist pilotiertes Fahren. In bestimmten Stop-and-go-Situationen bieten wir einen Zeitgewinn an. Der Fahrer könnte beispielsweise mit seiner Familie oder mit Businesspartnern eine Videokonferenz abhalten. Menschen wollen mobil sein, und die Mobilität können wir beeinflussen.

**Doch gerade beim autonomen Fahren wird in der öffentlichen Wahrnehmung vor allem unerfahrenen Unternehmen wie Apple und Google der Durchbruch zugetraut.**

**STADLER:** Google testet Sensorik und Kamertechnologie, das ist noch lange kein selbstfahrendes Auto als gesamtheitliches



Begleiten Sie das Treffen von Prof. Rupert Stadler und Christoph Keese.

#### GLOBALE INNOVATIONSHAUPTSTADT

Im Silicon Valley haben sich viele der modernsten, innovativsten und einflussreichsten Unternehmen der Welt angesiedelt. Rund um den südlichen Teil der Bucht zwischen San Francisco und San José sind Google, Apple, Facebook, Amazon, eBay und viele andere Marktführer der Digitalwirtschaft zu Hause. Studenten von allen Kontinenten zieht es dorthin, um an der Stanford University ihren Abschluss zu machen und dann ein Start-up zu gründen. Die Paradeisziplin der Gründer des Silicon Valleys ist die disruptive Innovation – mit neuen Ideen einen bestehenden Markt abzuschaffen und diesen mit ihrem Produkt neu zu erfinden. Dabei spielt die Herstellung physischer Produkte in dieser Welt keine Rolle mehr, die Marktführer zeichnen sich durch die Aggregation von Daten aus. Diese werden über Plattformen zwischen Nutzer und Anbieter geteilt.

In seinem Buch „Silicon Valley – Was aus dem mächtigsten Tal der Welt auf uns zukommt“ beschreibt Christoph Keese, wie die Mechanismen im Tal der Träume funktionieren und was das Erfolgsgeheimnis der Unternehmen und Gründer aus Kalifornien ist. Er beleuchtet die Arbeitskultur im Silicon Valley aber auch kritisch und fordert, dass Deutschland sich aktiv in den Diskurs um unsere Zukunft in der digitalen Welt einbringt.

System oder Plattform. 2017 werden wir mit dem neuen A8 den ersten Audi bis zu 60 Stundenkilometern pilotiert fahrend zulassungsfähig machen. Und wir testen natürlich weit darüber hinaus. Ich bin überzeugt, dass wir mit Durchbruchstechnologien wie pilotiertem Parken und Fahren ein aktiver Teil zukünftiger Smart Cities sein werden.

#### **Und wie soll dieser aktive Teil genau aussehen?**

**STADLER:** Auf langen Reisen werden wir in Zukunft definitiv elektrisch fahren. Das Auto wird sich darüber hinaus völlig mit seinem Umfeld vernetzen. Wir sollten Ampelregelungen und Schwarmintelligenz nutzen, damit das Auto mehr Daten verarbeiten kann. Dort werden wir eine gigantische Welle sehen. **KEESE:** Außerdem verändert sich die Einstellung gegenüber Mobilität. Tesla hat schon die kulturelle Leistung erbracht, Genuss ohne Reue zu produzieren. Hohe Beschleunigung und hohes Drehmoment waren immer mit hohem Benzinverbrauch verbunden. Mit dem Tesla hatte man plötzlich extreme Sportlichkeit und ein gutes Gewissen. Die Menschen denken heute schon anders über Mobilität.

#### **Dann heißt es gute Nacht für die traditionellen Autohersteller.**

**STADLER:** Nicht, wenn wir uns wandeln. In Zukunft werden große Teile der Wertschöpfung im Auto auf Software basieren. Wenn wir mehr IT ins Unternehmen bringen und die DNA der Weltmetropolen verstehen, dann sind wir mindestens so gut wie die Jungs im Silicon Valley.

#### **Klingt nach großen Umbrüchen, nicht nur bei den Automobilherstellern. Ist unsere Gesellschaft schon bereit dafür?**

**KEESE:** War die Gesellschaft bereit für das iPhone? Ja! Wusste die Gesellschaft, dass sie bereit war? Nein! Die Gesellschaft weiß nicht, wofür sie bereit ist. Innovatoren müssen Produkte entwickeln, die in die Zeit passen wie der Schlüssel in das Schlüsselloch.

#### **Und wer produziert den Smartkey für das Auto der Zukunft, mit dem die Autohersteller durchstarten können?**

**STADLER:** Wir werden im Automobilbereich weiterhin Premium sein. Aber wir werden auf dieser Zeitreise viel kooperieren. Auch mit neuen Stars aus neuen Gegenden, sei es aus dem Silicon Valley oder sei es aus China. Trotzdem bin ich überzeugt: Die nächste große Automobilinnovation kommt aus Deutschland. **KEESE:** Na hoffentlich! Es gibt für jede Technologie weltweit meistens nur ein überragendes Cluster. Deshalb brauchen wir von Politik und Wirtschaft das Bekenntnis, die Automobilindustrie und deren Kompetenz im Land zu halten. Dann sind wir automatisch dort, wo die Innovationen entstehen.

#### **CHRISTOPH KEESE**

Jahrgang 1964, Executive Vice President der Axel Springer SE, ist für die Digitalisierungsstrategie von Axel Springer verantwortlich. Als freier Buchautor hat sich Keese bereits mehrfach mit Innovationskraft auseinandergesetzt. Für sein Buch „Silicon Valley – Was aus dem mächtigsten Tal der Welt auf uns zukommt“ lebte Keese ein halbes Jahr in Palo Alto, Kalifornien, und traf Start-up-Gründer sowie Internetgiganten.



Mit einem breiten Grinsen steigt Paolo aus dem Auto. Er ist gerade mit mehr als 200 Stundenkilometern über die Rennstrecke FAST Parcmotor bei Barcelona geheizt. Sein Fahrer: Robby, ein Audi RS7 piloted driving concept. „Wir sollten aufhören selbst zu fahren“, sagt er und lacht. „Ehrlich, das war beeindruckend. Das muss Realität werden. Je früher, desto besser!“

# THINK. SHARE. DARE!

TEXT: Verena Vöth

02





//WHAT IS THE NEW ROLE  
OF THE DRIVER?  
THE USER?



Rückblick: Es ist Anfang September in Kalifornien. Mit über 30 Grad Celsius ist es ungewöhnlich heiß für die Jahreszeit, aber die Temperaturen passen zu der angeregten Diskussion, die in „The Battery“ in Downtown San Francisco im Gange ist. Im Penthouse, mit Blick auf die umliegenden Wolkenkratzer, findet ein unkonventionelles Treffen statt: Rund 30 kreative Köpfe aus dem Silicon Valley tauschen ihre Gedanken zur Zukunft des pilotierten Fahrens aus, bei dem der Fahrer die Fahraufgabe zeitweise an das Auto übergeben kann. Der Gastgeber: Audi Innovation Research, kurz AIR.

Frei von Dresscodes, Nachnamen und Agenden geht es um Fragen wie „Was fasziniert dich am pilotierten Fahren?“, „Wo siehst du dabei den Mehrwert für dich ganz persönlich?“ und „Wie entwickelt sich durch pilotiertes Fahren die Beziehung zwischen Kunde und Automobil?“. Da hat jeder eine ganz eigene Antwort. „Wir verbringen so viel Zeit damit, zu schlafen. Was wäre, wenn wir diese Zeit sinnvoll nutzen würden? Wenn ich mich in meinem Auto schlafen lege und am nächsten Tag an einem völlig anderen Ort aufwache – zum Beispiel im Grand Canyon?“, fragt Jon. „Und hinterher zeigt es mir, was ich verpasst habe“, ergänzt Rachel. Das Auto kann aber auch zum Ziel werden, statt nur Transportmittel zu sein, findet Mel: „Man könnte es als Konferenzraum nutzen, der die Teilnehmer abholt.“ Paolo wird sehr persönlich: „Meine Frau und ich haben uns dafür entschieden, keine Kinder zu bekommen. Worüber ich also nachdenke ist: Wer wird mich fahren, wenn ich alt bin?“

## DIREKTER DRAHT INS UNTERNEHMEN

AIR Mitarbeiter Jürgen Kufner bringt die bunte Mischung auf den Punkt: „Bei uns treffen Experten von Yahoo und dem Streaming-Dienst Netflix auf den Kurator des Guggenheim-Instituts, den Virtual-Reality-Spezialisten von Vrse und den Kreativdirektor von Pixars Animationsfilm *Cars*.“ Einige

von ihnen sind überzeugte Autobesitzer, einigen verdirbt der Verkehr den Spaß am Fahren, wieder andere setzen voll auf Carsharing. Diese Interdisziplinarität macht die Diskussion sehr lebhaft und für AIR besonders wertvoll. Auch die Kollegen von AIR Peking, der Markenentwicklung in Ingolstadt und des in Palo Alto angesiedelten Electronics Research Laboratory des Volkswagen Konzerns sind vertreten. Neue Impulse, die hier entstehen, werden somit direkt für Audi übersetzt und in das Unternehmen hineingetragen.

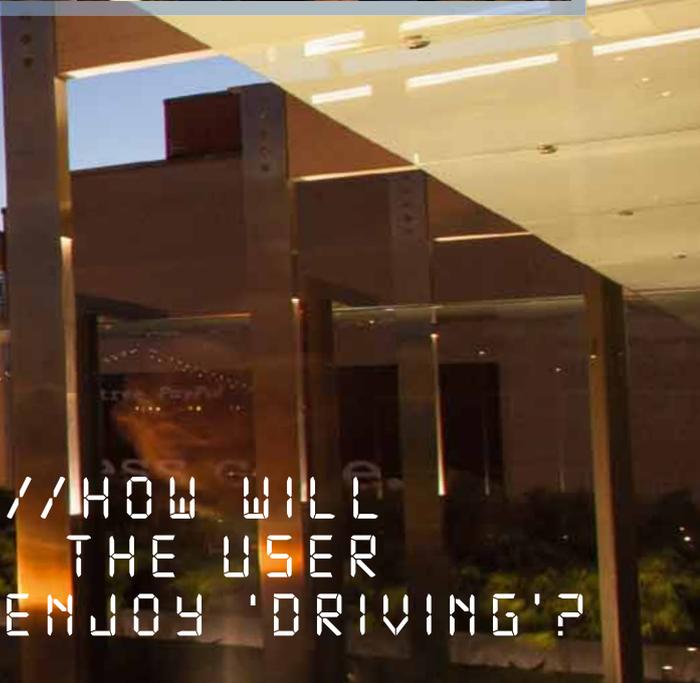
## PREMIUM NEU DEFINIERT

„Es ist ein Fakt, dass die Menschen keine rationalen, sondern emotionale Lebewesen sind“, erklärt Paolo die Herangehensweise. „Deswegen sprechen wir heute nicht über Technologie. Die ist schon so weit. Was mich interessiert, ist das Umfeld dieser neuen Technologie.“ Und darin sehen viele der Gäste großes Potenzial für Kundenmehrwert. So auch für die Bindung zwischen Mensch und Auto, findet Lucy: „Wenn dich ein Audi abholen und zur Arbeit bringen könnte, sollte es dann dein Audi sein oder irgendeiner? Ich liebe mein Auto, weil es meines ist und ich es kenne.“ Ein pilotiertes Fahrzeug sollte demnach intelligent und dazu in der Lage sein, seinen Fahrer kennenzulernen: „Es spielt auf dem Weg zur Arbeit meine Playlist, die ich auch schon beim Frühstück in der Wohnung gehört habe.“ „Es passt seinen Fahrstil an meinen eigenen an.“ „Es hält am Café, wo ich immer meinen Cappuccino mitnehme“ – die Ideen sprudeln, Gedanken und Diskussionen nehmen weiter ihren Lauf. „Ich finde es gut, dass Audi heute schon über die nächsten Jahre nachdenkt“, meint Paolo. „Langfristiges Denken ermöglicht Unternehmen, die Zukunft zu verändern. Audi reagiert nicht, sondern gestaltet.“

So viel steht fest: In Zukunft wird es neben der „Hardware“, dem Auto an sich, also auch um Serviceangebote, Software und einzigartige, emotionale Erlebnisse gehen. Es kommt darauf an, den Premiumanspruch neu zu definieren, in Form von Intelligenz, Zeit und Erfahrungswerten. Audi hat als Unternehmen dabei den entscheidenden Vorteil, dass es bereits seit Jahrzehnten hochwertige und weltweit begehrte Autos produziert.



//WHAT ROLE WILL  
THE HARDWARE PLAY?



//HOW WILL  
THE USER  
ENJOY 'DRIVING'?



//HOW WILL  
THE USER BE  
CONNECTED TO  
THE CAR EMOTIONALLY?



//WHAT IS THE  
ADDITIONAL VALUE  
OF PILOTED DRIVING?



//HOW DO YOU  
TRUST THE CAR?



//WHAT IS IT ABOUT  
PILOTED  
DRIVING THAT  
EXCITES YOU?



## AUDI INNOVATION RESEARCH

Die interdisziplinäre Denkfabrik AIR ist wichtiger Bestandteil des weltweiten Innovationsnetzwerks von Audi und hat Büros in Peking und San Francisco. AIR Peking erstellt regelmäßig Marktforschungsanalysen und hat auf Basis der Ergebnisse einen wesentlichen Beitrag zur Markenstrategie für den chinesischen Markt geliefert. In San Francisco, dem Einfallstor zum Silicon Valley, liegt der Schwerpunkt auf der Digitalisierung: „Wir spüren hier Trends auf und kooperieren mit Start-up-Unternehmen, deren Produkte für Audi interessant sein könnten und unseren Kunden einen Mehrwert bieten“, sagt Boris Meiners, Leiter der Audi Markenentwicklung. „So treiben

wir die Digitalisierung des Automobilsektors mit voran.“ Audi zeigt also Präsenz vor Ort. Denn im Silicon Valley ist nicht der Griff zum Telefon entscheidend, sondern dass man an die Tür klopfen kann. „Damit integrieren wir die Innovationskraft des Silicon Valleys in unser Audi Netzwerk“, ergänzt Markus Auerbach, Leiter AIR in San Francisco. Auf lange Sicht will Audi Innovation Research eine Innovationsplattform mit Experten aus aller Welt etablieren, mit denen Audi in verschiedenen Projekten zusammenarbeitet.

[www.audi.com/air/en.html](http://www.audi.com/air/en.html)

## ZUKUNFT HEUTE SCHON ERLEBBAR

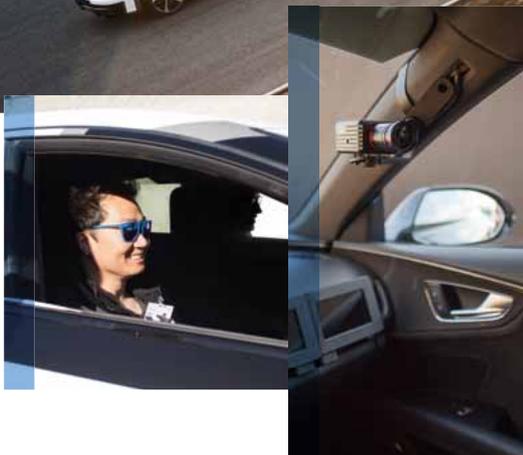
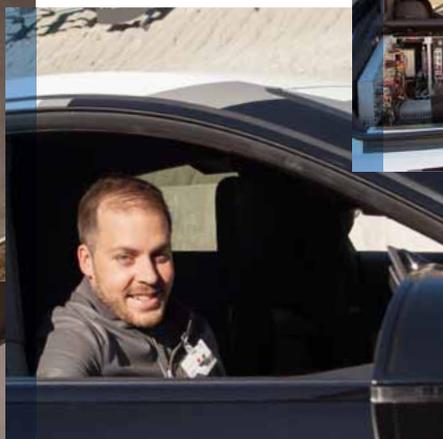
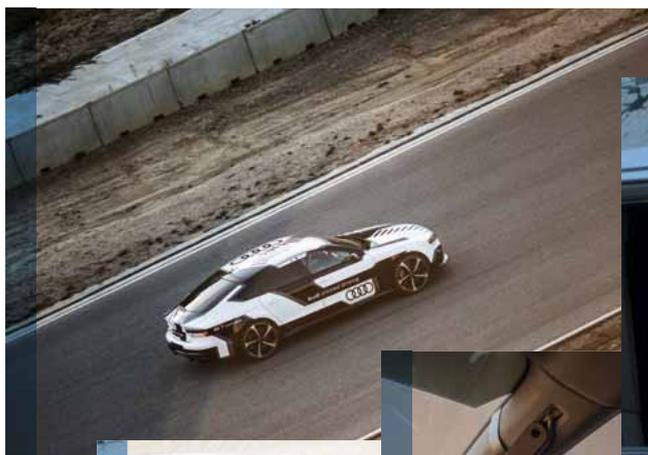
72 Tage später, fast 10.000 Kilometer entfernt: Nach der theoretischen Diskussion im Meet-up erleben einige der Teilnehmer heute, wie sich pilotiertes Fahren wirklich anfühlt. Auf der Rennstrecke bei Barcelona zeigt Audi, dass es eben keine Science-Fiction ist, sondern Realität. Jay ist begeistert: „Womit ich nicht gerechnet habe, ist, dass die pilotierten Autos sehr organisch fahren. Als hätten sie eine eigene Persönlichkeit. Die gefahrenen Linien weichen trotz gleicher Programmierung minimal voneinander ab, weil sich die Fahrzeuge an aktuelle Gegebenheiten der Strecke anpassen.



*Wer erleben möchte, was für Abenteuer die Zukunft des Fahrens bereithält, kann sich schon jetzt einen ersten Eindruck verschaffen. Bitte gut anschnallen. Hier geht es zum Video.*

Es hat sich angefühlt, als wäre ein Mensch gefahren.“ Auch Albert ist überrascht: „Ich hätte nicht gedacht, dass ich den Blick so rasch vom Lenkrad nehmen kann. Man vertraut dem Auto sehr schnell.“

Nach der Fahrt ist die Diskussion erneut entflammt. Die Ideen vom Meet-up gehen in die nächste Runde, werden verfeinert und immer weiter konkretisiert. Paolo ist sich sicher: „Das hier ist die Zukunft. Es war beeindruckend, das heute schon zu erleben.“



FRONT OFFSET  
A4 LIM. / AVAN

# „Da bin ich mir sicher!“ 03

TEXT: Jan Rentzow

Was leistet ein Crashtest-Dummy in seinem Arbeitsalltag? Welche Aufgaben hat er und was hält er von vorausschauenden Fahrerassistenzsystemen? Dummy H3-50 gibt uns einen exklusiven Einblick in einen der härtesten Jobs bei Audi. Ein ungewöhnliches Gespräch vor und nach dem Crashtest des neuen Audi A4.



Dummys spielen in der Fahrzeugentwicklung eine wichtige Rolle und müssen häufig „den Kopf hinhalten“, um Fahrzeuge noch sicherer zu machen. Wie das genau aussieht, erfahren wir im Audi Sicherheitszentrum in Ingolstadt. Wir sind vor Ort bei einem der letzten Freigabecrashes der neuen Audi A4 Limousine. Noch wenige Minuten bis zum Crashtest. Die Vorbereitungen laufen. Auf der Besuchertribüne treffen wir Dummy H3-50, der bereits an die tausend Crashes hinter sich hat.

**Dummy H3-50:** Für mich ist es auch etwas ganz Besonderes, einmal einen Crash aus dieser Perspektive zu erleben. Normalerweise bin ich im Dummylabor und warte auf meinen Einsatz oder sitze auf der Crashbahn in einem Versuchsfahrzeug.

**Welche Rolle spielen Sie bei einem Crash?**

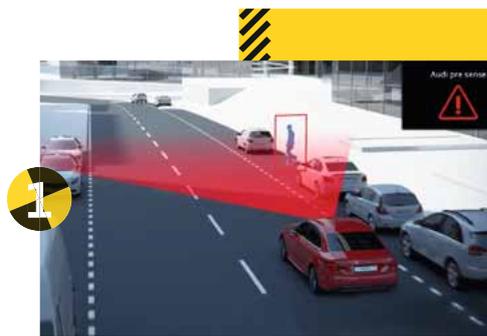
**Dummy H3-50:** Ich bin ein sogenannter Hybrid-III-50-Prozent-Mann. Ich wiege mit 78 Kilogramm in etwa so viel wie ein europäischer Durchschnittsmann

und bin 1,75 Meter groß. Außerdem habe ich etwa 60 feinfühligere Datenmesspunkte – beispielsweise am Kopf, am Hals, am Brustkorb, an den Oberschenkeln oder an den Schienbeinen. Diese geben genau Auskunft darüber, was während des Crashes mit mir passiert. Im Anschluss an den Versuch gibt es eine genaue Auswertung von Fahrzeug und Messungen.

**Sind bei diesem Crash Kollegen von Ihnen dabei?**

**Dummy H3-50:** Ja, in diesem Crash werden zwei meiner Kollegen dabei sein. Das Fahrzeug wird gerade in einer sogenannten Klimabox vorbereitet. Unsere Crashes werden immer bei einer Temperatur von 20,6 bis 22,0 Grad Celsius durchgeführt. Die Temperatur ist eine Normvorgabe, um eine optimale Vergleichbarkeit der Messwerte zu schaffen. Bei einer höheren Temperatur würden die Sensoren an unseren Körpern ganz andere Ergebnisse liefern. Zusätzlich zu den 60 Messstellen am Dummy verfügt das Fahrzeug noch über 200 Messpunkte.

„Ich lebe für Fortschritt und für das Thema Sicherheit.“



**SCHÜTZENDES AUGE:  
AUDI PRE SENSE CITY**

Mit einer Frontkamera an der Windschutzscheibe scannt das System Fußgänger und Fahrzeuge bis zu einer Entfernung von 100 Metern. Bei drohender Kollision wird der Fahrer mit einem abgestuften Konzept gewarnt – wenn nötig bis zu einem automatischen Bremsmanöver. Bis 40 Stundenkilometer kann so ein Zusammenstoß innerhalb der Systemgrenzen vermieden, bis 85 Stundenkilometer die Aufprallgeschwindigkeit deutlich reduziert werden.

**SICHER ABBIEGEN:  
AUDI ABBIEGEASSISTENT**

Diese Audi Innovation überwacht beim Abbiegen den Gegenverkehr im Geschwindigkeitsbereich zwischen zwei und zehn Stundenkilometern. Bei Gefahr bremst der Abbiegeassistent zum Stillstand. Das System wird aktiv, sobald der Fahrer den Blinker betätigt.





„Ich bin stolz darauf, bei der Entwicklung von Fahrzeugen dabei zu sein und einen Beitrag zu leisten, die Fahrzeuge noch sicherer zu machen.“

### Um was für einen Crash handelt es sich heute?

**Dummy H3-50:** Wir fahren mit einer A4 Limousine auf eine spezielle Crashbarriere, frontal, mit 56 Stundenkilometern. Sie müssen sich vorstellen, das sind enorme Kräfte, die da auf Fahrzeug und Insassen wirken. Um diese Energie abzubauen, deformiert sich die Front des Wagens, nimmt möglichst viel Energie auf und schützt so die Passagiere im Innenraum bestmöglich. Der Crash wird genauestens dokumentiert. Wir haben sechs Kameras im Auto, sechs weitere sind auf der Crashbahn fest installiert. Diese machen bis zu 10.000 Bilder pro Sekunde in HD-Qualität. Der Crash findet über einem Glasboden statt. Auch hier befindet sich eine Kamera, die die Verformungen am Unterboden aufzeichnet. Nach dem Crash erfolgt eine genaue Analyse der Werte und Aufnahmen.

### Wie viele Crashtests gibt es denn, bis so ein Audi A4 auf den Markt kommt?

**Dummy H3-50:** Vom ersten Prototyp bis zur finalen Freigabe sind das ungefähr 100 Versuche. Dabei werden ganz unterschiedliche Varianten durchgeführt. Unsere Ingenieure von der Fahrzeugsicherheit sind bereits ganz früh im Entwicklungsprozess eingebunden, um wenn nötig Änderungen einzusteuern.

3



### ROTE LEUCHTEN BEI GEFAHR: AUDI AUSSTIEGSWARNUNG

Das Auto steht, aber von hinten nähern sich andere Fahrzeuge. Dann warnt das System die Insassen beim Öffnen der Türen. In einer als gefährlich eingeschätzten Situation leuchten Hochleistungs-LEDs rot auf.

Bevor es zu den realen Versuchen kommt, bei denen wir Dummies den Kopf hinhalten müssen, wird in der Simulation alles virtuell getestet. Damit leisten wir von Beginn an unseren Beitrag zu einem möglichst reibungslosen Entwicklungsprozess.

Das Lichtband der Crashbahn schaltet von Grün nach Rot. Ein lautes Signal ertönt.

### Geht es jetzt los?

**Dummy H3-50:** Genau. Eine Zugvorrichtung beschleunigt unsere A4 Limousine, bis sie mit 56 Stundenkilometern auf die Crashbarriere prallt.

Da kommt sie auch schon ... Passen Sie genau auf! Schade um den schönen A4. Aber das ist ein nötiger Schritt, um unsere Fahrzeuge genau zu prüfen und noch sicherer für unsere Kunden zu machen.

### Wie sieht der Dummy der Zukunft aus?

**Dummy H3-50:** Um realistische Werte zu erhalten, muss das Bewegungsverhalten von Dummies möglichst menschenähnlich sein. Die Ingenieure nennen das „biofidel“. Deshalb werden die Dummies immer weiterentwickelt. Einer meiner neuen Kollegen im Dummyteam ist der THOR-M. Etwa 130 Datenquellen an seinem Körper geben genau Auskunft darüber, welche Belastungen beispielsweise

an Kopf, Brustkorb, Becken und Beinen durch den Crash entstanden sind.

**Der Audi A4 setzt mit seiner breiten Auswahl an aktiven Fahrerassistenzsystemen neue Maßstäbe in seiner Klasse. Er ist mit Videokameras, Ultraschall und Radarsensoren für Sicherheit und Fahrkomfort ausgestattet. Was sagen Sie zu den neuen Sicherheitssystemen?**

**Dummy H3-50:** Großartig. Ich lebe für Fortschritt und für das Thema Sicherheit und freue mich, dass wir beim neuen A4 sowohl neue als auch stark weiterentwickelte Systeme anbieten – davon viele in Serie. Ich bin stolz darauf, bei der Entwicklung von Fahrzeugen dabei zu sein und einen Beitrag zu leisten, die Fahrzeuge noch sicherer zu machen. So warnt etwa Audi pre sense city den Fahrer vor einer drohenden Kollision und leitet bei Bedarf sogar eine Vollverzögerung ein.

**Für Audi pre sense city wurden weltweit mehrere Tausend Stunden und Hunderttausende Kilometer mit Kamera gefahren, um dem Fahrzeug diese enorme Intelligenz einzuhauchen. Dazu kamen noch einmal mehrere Tausend Testfahrten mit Dummies, also mit Fußgänger- und Autosilhouetten. Haben Sie auch schon einmal einen Fußgänger simuliert?**

**Dummy H3-50:** Nein, dafür haben wir ein eigenes Dummyteam aus einem Schaumstoffmix. Damit unsere Kameras im Fahrzeug menschliche Bewegungen erkennen lernen, müssen sich diese Dummies möglichst realistisch verhalten. So werden sie künftig beim Gehen oder Laufen die Beine mitschwingen.

**Und die intelligenten Autos, wohin werden sie uns führen?**

**Dummy H3-50:** Ich betrachte das als einen großen, wunderbaren Prozess, der erst begonnen hat, auch wenn wir bei Audi da schon weit vorn sind. Im Moment entwickeln unsere Ingenieure Hilfen für die Fahrzeugsicherheit mit großer Wirkung: Neben Audi pre sense city haben wir den Abbiegeassistenten, der aktiv hilft, Unfälle beim Abbiegen zu verhindern. Es gibt auch den Querverkehrsassistenten, der beispielsweise beim Ausparken aus einer Querparklücke vor anderen Fahrzeugen warnt. Oder eine Ausstiegswarnung, die alle Insassen vor Öffnen der Türen alarmiert, falls sich Fahrzeuge von hinten nähern. Und wir entwickeln den Stauassistenten, der schon jetzt auch auf der Autobahn bis zu 65 Stundenkilometer vom Fahrer übernehmen kann und die Spur sowie den Anschluss hält. In den nächsten Jahren werden wir noch viel mehr Verkehrssituationen und noch höhere Geschwindigkeiten auch in der Serie pilotiert beherrschen. **Da bin ich mir sicher.**



*Der THOR-M: die nächste Generation der Dummies für künftige frontale Crashtests. Nachfolger des Dummytyps H3. Er hat bis zu 130 Messpunkte, die Crascheinflüsse und -einwirkungen messen. Sowohl der Brustkorb (Thorax) als auch das Becken wurden verbessert. Gesamtzahl der größeren Einzelteile: etwa 300.*

#### **AUSPARKEN MIT BEDACHT: AUDI QUERVERKEHRSSISTENT**

Der Querverkehrsassistent warnt den Fahrer beim langsamen Rückwärtsfahren, etwa beim Heraussetzen aus einer Querparklücke, vor herannahenden Fahrzeugen, die er als kritisch einstuft. Der Hinweis erfolgt auf Basis der Heckradardaten abgestuft – optisch, akustisch und per Warnruck.





FOTOS: Daniel Wollstein, AUDI AG

Verbrauchs- und Emissionsangaben am Ende des Geschäftsberichts

04

# BEAM ME UP, AUDI.

*„That’s one small step for a man, one giant leap for mankind.“*  
So hieß es vor knapp 50 Jahren, als Neil Armstrong als erster Mensch den Mond betrat. Heute müsste es heißen: Ein kleiner Klick für Techniker, große Begeisterung für die Kunden. Audi überzeugt nicht nur mit dem neuen A4, sondern auch mit einem besonderen Erlebnis beim Autokauf. Für Extremsportler Kenny Belaey gehört das Abenteuer zum Arbeitsalltag – und doch sammelt er heute beeindruckte erste Erfahrungen im Handel der Zukunft.

TEXT: Claudia Rülke



## „ICH WILL DER ERSTE SEIN, DER AUF DEM MOND MIT DEM FAHRRAD FÄHRT.“

**Kenny Belaey** ist einer der besten Trial Biker der Welt. Auf seinem Rad hat der 33-jährige Belgier schon unzählige Höhen in mehr als 25 Ländern bezwungen. Die UCI Mountain Bike & Trials Weltmeisterschaften gewann er vier Mal, sicherte sich sechs Gesamtsiege im UCI Trials World Cup und kann auch noch drei Europameistertitel vorweisen.

2015 balancierte „the magician“, wie ihn seine Freunde nennen, mit dem Trial Bike über eine 18 Meter lange Slackline, 112 Meter über einer Schlucht – auf 2.700 Metern. Und das, obwohl er früher sogar Höhenangst hatte. Das war sein bisher größtes Abenteuer. Auf die Frage „Was kommt jetzt?“ antwortete er scherzend: „Ich will der Erste sein, der auf dem Mond mit dem Fahrrad fährt.“

Verbrauchs- und Emissionsangaben am Ende des Geschäftsberichts



Links ein Krater, die hellgraue Farbe leuchtet im Sonnenlicht. Daneben große Felsen, lange Sanddünen und auf der rechten Seite ein dunkler Fleck, Basaltgestein. Ein Mondmeer. Am Himmel schnell eine Sternschnuppe vorbei. „Wow. Wirklich unglaublich“, sagt Kenny Belaey.

Der Trial Biker erlebt, was bisher kaum jemand vor ihm erleben durfte: einen Spaziergang auf dem Mond – und das ganz ohne Schutzanzug. Die Audi VR experience bietet Kunden erstmals die Möglichkeit, beim Händlerbesuch ihr Wunschauto über eine Virtual-Reality-Brille in bislang ungekannter Realitätsnähe zu konfigurieren.

Kenny ist also nicht nur für einen Rundgang auf den Mond gekommen. Er dreht sich um – und da steht er: der neue Audi A4 Avant. Angestrahlt von der Sonne hinter Kenny. „Kann ich mich auch reinsetzen?“, fragt der Belgier ungläubig. Aber natürlich! Die Autotür öffnet sich. Obwohl er es eigentlich nicht müsste, duckt Kenny den Kopf und steigt ein. „Das ist so realistisch!“ Die neue Virtual-Reality-Brille ermöglicht beides: die Entdeckung der verfügbaren Ausstattungsoptionen des A4 und die Erkundung der Mondlandschaft.

In Kürze bietet Audi seinen Kunden dieses Erlebnis weltweit in ausgewählten Audi Citys und Händlerbetrieben um die Ecke. Im Autohaus der Zukunft kann der

Kunde seinen gewünschten Audi – unterstützt durch den Verkaufsberater – bequem zusammenstellen lassen und mit einer Virtual-Reality-Brille in einer selbst gewählten Umgebung erkunden. Derzeit ist das zum Beispiel virtuell vor der Nationalbibliothek in Paris, in einer Tunnel-szenarie oder auf dem Mond möglich. Händler und auch Begleiter des Kunden können die dabei vermittelten Eindrücke auf einem separaten Display mitverfolgen.

Audi begeistert durch Technik. Das sieht man nicht nur in der virtuellen Realität, sondern auch im neuen A4 Avant. Kenny, der gerade in diesem Auto auf dem Mond sitzt, beginnt mit der Konfiguration. Als Erstes will er das Audi virtual cockpit sehen. Im nächsten Augenblick erscheint



„ICH WÜRD E MEIN AUTO SO NOCH SCHNELLER KAUFEN,  
WEIL ICH DANN AUCH WIRKLICH WEISS, WAS MICH ERWARTET.“

*Kenny Belaey*

hinter dem Lenkrad die große, anschauliche Grafik des volldigitalen Kombiinstrumentes. „Es ist unglaublich, die Qualität ist so gut, dass ich das Gefühl habe, das Lenkrad anfassen zu können“, sagt der Extremsportler erstaunt.

Wie beim Interieur des Autos hat der Kunde auch bei den technischen Funktionen die Möglichkeit, zwischen einer Vielzahl von Ausstattungsoptionen zu wählen: Audi connect mit LTE, Audi smartphone interface und eine lange Liste von Assistenzsystemen. Auch für ein Assistenzpaket mit dem Prädiktiven Effizienzassistenten und dem Park-

assistenten entscheidet sich Kenny. „Für meine Frau“, scherzt er und lacht.

Nun senkt Kenny den Kopf, um das MMI touch in der Mittelkonsole näher zu betrachten. „Ich kann sogar das Material genau erkennen.“ Der Trial Biker riskiert einen Schulterblick und schaut auf die Rückbank. Das schwarze Leder, das die Sitze fest umspannt, ist detailgetreu dargestellt. Beim nächsten Blinzeln sind sie mit einer rotorgrauen Alcantara/Leder-Kombination überzogen. „Oh ja, das sieht toll aus.“ Der Belgier ist überzeugt von der Realitätsnähe: „Die Technologie hat riesiges Potenzial. Ich erkenne hier

jedes Detail, aber auch die Gesamtoptik des Autos. Viel besser als bei herkömmlichen Konfiguratoren. Ich würde mein Auto so noch schneller kaufen, weil ich dann auch wirklich weiß, was mich erwartet, und ich mich einfach nur noch darauf freuen kann.“

Kenny ist glücklich mit der Innenausstattung seines neuen Audi A4 Avant. Er steigt aus und läuft auf der Mondoberfläche um das Auto herum. „Ich würde zwar gerne auch irgendwann mal mit dem Fahrrad auf dem Mond fahren, aber dieses Vorerlebnis ist verrückt“, gesteht er. Nun betrachtet Kenny den A4 in Ruhe



## Drei Fragen an:

**Dr. Dietmar Voggenreiter**  
Marketing und Vertrieb



### Wie wird sich der Handel zukünftig noch verändern?

Mit Technologien wie der Audi VR experience können wir unseren Fans noch eindrucksvoller zeigen, was die Welt der Vier Ringe zu bieten hat: mehr als 50 Modelle in millionenfachen Farb- und Ausstattungsvarianten. Aus ihnen bauen wir virtuell genau den einen Audi, von dem unser Kunde träumt. Diese neue Form der Ansprache wird wesentlich stärker auf individuelle Bedürfnisse zugeschnitten sein und ermöglicht ein ganz neues Einkaufserlebnis.

### Digitalisierung bis hin zum Kunden – was bedeutet das für uns?

Wir denken Digitalisierung vom perfekten Kundenerlebnis aus – vom Erstkontakt mit unserer Marke über die gesamte Nutzungsdauer unserer Premiumautomobile. Uns geht es darum, eine möglichst einfache und intuitive digitale Schnittstelle für den Kunden zu Audi zu schaffen. Hinter ihr wird in Zukunft ein maßgeschneidertes Portfolio an Produkten, Serviceangeboten und Mobilitätsdienstleistungen stehen. Die immer vielfältigere Audi Welt soll für den Kunden also noch überschaubarer und komfortabler zugänglich werden.

### Wo können Sie die Audi Zukunft heute schon erleben?

In Berlin zum Beispiel, denn dort steht unsere neueste Audi City. Unser digitales Showroom-Konzept ist in der Automobilindustrie das Maß der Dinge. Wir werden die Audi City in Zukunft noch stärker als technologische Basis in Stellung bringen, um den Handel in der Fläche mit virtuellen Technologien auszustatten. Dabei bringen wir die digitale Customer Private Lounge und als nächste Schritte die 3D-Darstellung und die Virtual-Reality-Brille ins Autohaus.

von außen. Er tritt einen Schritt zurück. Erst Scubablau Metallic, leuchtet der Audi A4 Avant nun in den Metallicfarben Tangorot, Manhattangrau und zuletzt wieder in Scubablau. Auch Scheinwerfer und Felgen passt der Belgier an. „Die Audi Matrix LED-Scheinwerfer machen das Auto unverwechselbar. Jeder erkennt sofort: Das ist ein Audi. Das gefällt mir.“

Nachdem er seinen A4 vollständig konfiguriert hat, nimmt Kenny die Virtual-Reality-Brille ab. Er habe nicht gedacht, dass er schon so zeitnah auf den Mond komme. Der Extremsportler schmunzelt. Dann setzt er die Brille wieder auf und lacht: „Diese Welt mag ich noch lieber als die reale. Am liebsten würde ich die Brille gar nicht mehr abnehmen, die hätte ich gern daheim.“

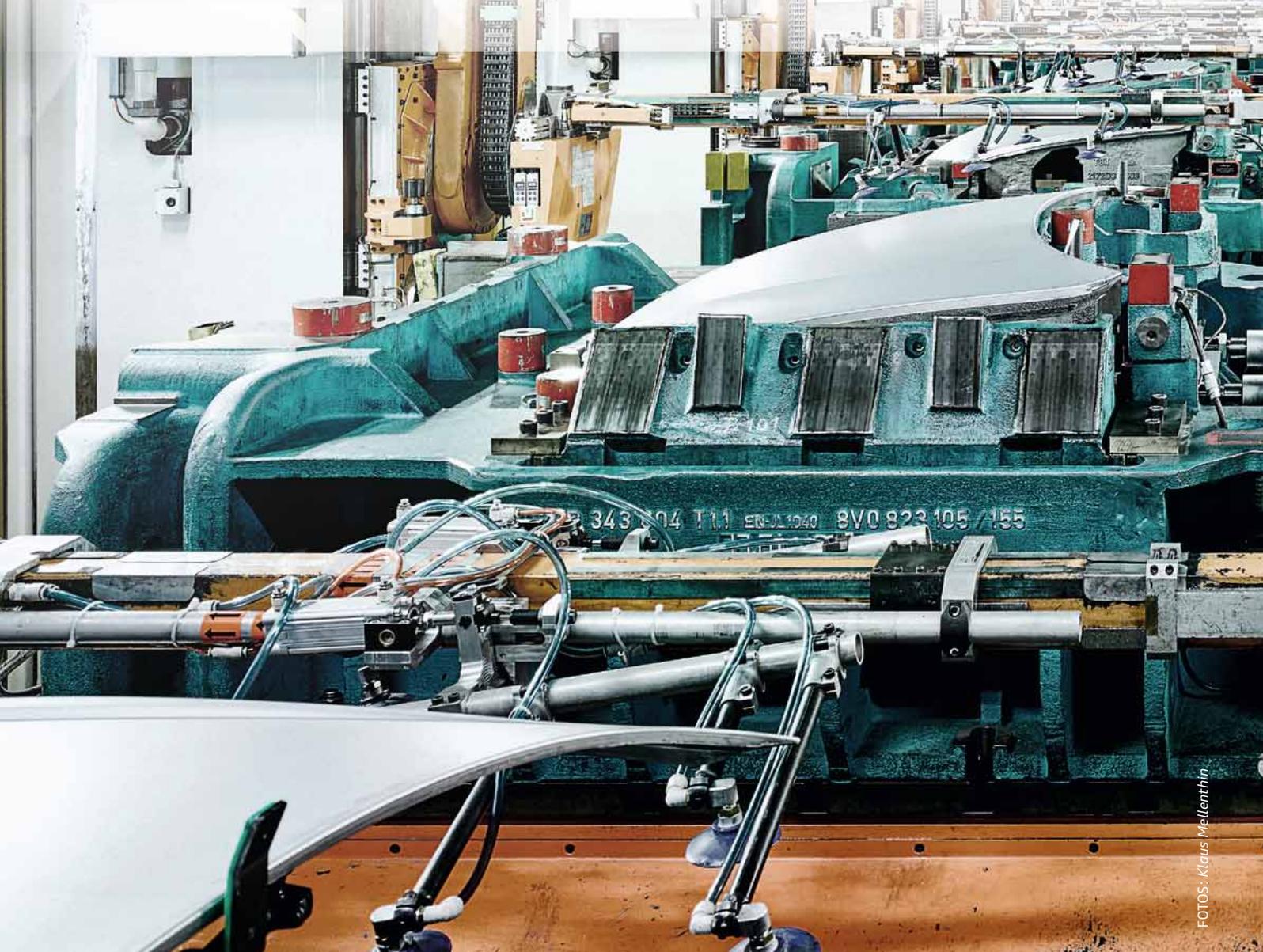


# Die Möglichmacher.

05

*Die Zukunft der Produktion ist die Smart Factory. Als Innovationstreiber ist der Audi Werkzeugbau ein essenzieller Teil davon. Hier entstehen die Werkzeuge und Anlagen für die Karosserieteile der Audi Modelle. Immer wieder gelingt es dem Team, die Grenzen des technisch Machbaren zu verschieben. Ein Blick hinter die Kulissen am Beispiel des neuen Audi Q2.*

TEXT: Kerrin Nausch



FOTOS: Klaus Wellenthin

*Der Audi Q2 wird noch nicht zum Kauf angeboten.  
Er besitzt noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegt daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.*



**DER BODEN VIBRIERT.** Ein rhythmisches Stampfen überlagert jeden Ton. Mit unbändiger Kraft bewegen sich Hunderte Tonnen Stahl aufeinander zu. Immer und immer wieder. So lange, bis fertige Karosserieteile aus der Pressenstraße herausgleiten. Mattsilbrig glänzend. Makellos.

Was Vorsprung durch Technik für Audi Kunden erlebbar macht, sind immer auch die unverwechselbaren Konturen des Audi Designs. Doch wie entstehen diese charakteristischen scharfen Kanten und engen Radien in den Karosserien der Audi Modelle? Dazu entwickelt und fertigt der Werkzeugbau Spezialwerkzeuge und Anlagen zur Herstellung der Karosserien an derzeit fünf Standorten in Ingolstadt, Neckarsulm, Barcelona (Spanien), Győr (Ungarn) und Peking (China). Diese Kompetenz wird auch von anderen Marken des Volkswagen Konzerns genutzt.

Der Audi Werkzeugbau setzt Maßstäbe auf dem Weg zur Smart Factory – 2015 errang er bereits zum vierten Mal den Gesamtsieg beim „Excellence in Production“-Award. Michael Breme, Leiter des Audi Werkzeugbaus: „In Zukunft werden wir Anlagen, Maschinen und Menschen weiter vernetzen und durch neue Verfahren noch flexiblere und präzisere Werkzeuge entwickeln.“

**01 // IN WINDESEILE FLITZT DER FRÄSKOPF HIN UND HER. Feiner weißer Staub füllt den Raum. Nach und nach nimmt die Form Kontur an. Bogen nach Bogen wächst aus dem Styroporblock heraus. Wirkt leicht, beinah filigran. Fast wie ein überdimensionales Blatt.**

Bis es gelingt, zum Beispiel die scharfe Tornadolinie des neuen Audi Q2 ins Blech zu bringen oder die zwei designprägenden „Zischer“ auf den Motorhauben der Modellfamilien Audi A3 und TT ins hochsensible, relativ spröde Aluminium zu pressen, ist es ein langer Weg. **Der Werkzeugbau ist eine der Audi Kernkompetenzen** und deckt die

gesamte Kette der Blechteileherstellung ab. Die Methodenplaner aus dem Werkzeugbau begleiten jeden neuen Designentwurf von Anfang an. Denn häufig finden sich bereits bei den ersten Designskizzen Details, die den Werkzeugbau vor neue Herausforderungen stellen.

Zunächst entsteht ein Styropormodell, das als Formvorlage für den Guss passgenauer Umformwerkzeuge dient. Mit größter Sorgfalt fräst ein Mitarbeiter die Form dann mithilfe einer Fräsmaschine millimetergenau aus dem Polystyrol-Schaumstoff heraus. Bis zu zehn Tage kann es dauern, bis das Modell für ein Seitenwandrahmenwerkzeug des neuen Audi Q2 fertig ist. Beim

sogenannten Schlichten erhält es einen feuerfesten Überzug, wird getrocknet und danach mit Quarzsand ausgekleidet. Sobald der Sand ausgehärtet ist, gewährleistet er die nötige Stabilität für den Gießvorgang. Durch ein Rohrsystem wird dann flüssiges Eisen eingegossen, bei großen Umformwerkzeugen wie Seitenwandrahmen bis zu 20 Tonnen. Dabei verdampft das in Formsand eingebettete Styropormodell und das Eisen nimmt seinen Platz ein – der Werkzeugrohling ist fertig.

Künftig setzt der Werkzeugbau zudem neue Technologien, wie das 3D-Sandprintverfahren, zur Erzeugung der Gussformen ein.



FOTOS: Klaus Wellenthin

*Der Audi Q2 wird noch nicht zum Kauf angeboten. Er besitzt noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegt daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.*



*02 // VOR, ZURÜCK, VOR, WIEDER ZURÜCK. Unerbittlich fährt die Hochleistungsfräswendeplatte in jede Ecke. Nur Diamant ist härter. Metallspäne bedecken die sanften Wölbungen, immer mehr werden es. Hier noch ein tausendstel Millimeter, da eine Unebenheit, dort ein Übergang. Alles muss weg. Nichts darf stören.*

Ist der Rohling aus der Gießerei zurück im Audi Werk, erkennt man es an den vielen Bögen und Aussparungen ganz deutlich – die Werkzeuggeneration ultra ist bionisch. Im Werkzeugbau werden die Formen und Prozesse der Natur nachempfunden, um die Steifigkeit der Werkzeuge zu erhöhen und den Materialbedarf zu reduzieren. Gegenüber traditionellen Werkzeugen werden so bis zu 20 Prozent an Material eingespart, beim

Werkzeugunterteil sind das beispielsweise bis zu 1,4 Tonnen Gewicht. **Das spart im Betrieb der Werkzeuge sehr viel Energie.**

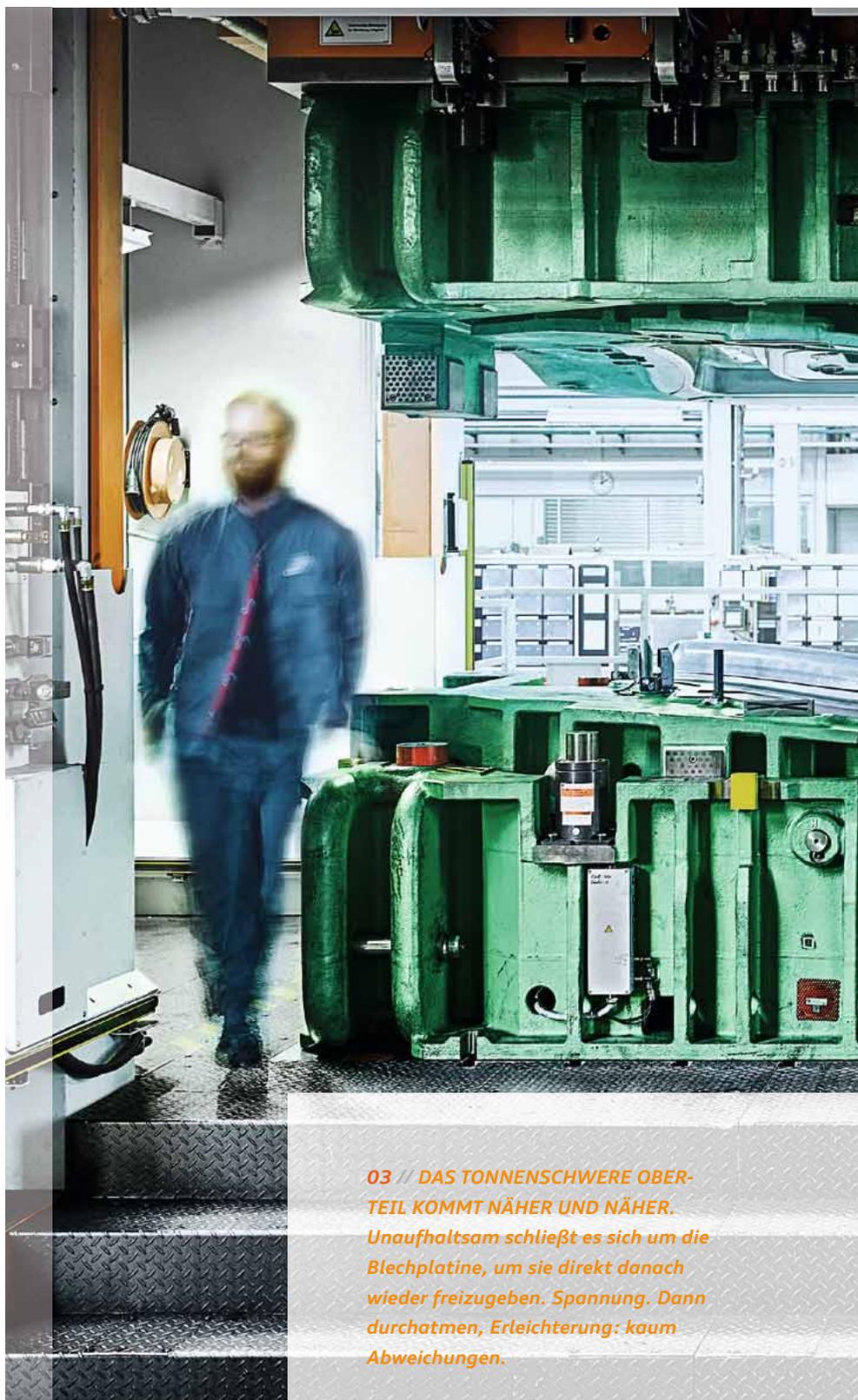
Jetzt geht es an das Feintunen des Werkzeuges: Mithilfe einer Hochleistungsfräswendeplatte wird das Presswerkzeug exakt nachgearbeitet, um auch die winzigsten Unebenheiten zu beseitigen und so **Premiumqualität beim Pressvorgang zu garantieren.**

Sechs dieser Werkzeuge, also sechs Mal Ober- und Unterteil mit jeweils ungefähr 20 Tonnen Gewicht, braucht man, bis aus einer ebenen Blechplatte ein Audi Q2 Kotflügel entsteht. Ziel des Werkzeugbau-Teams ist es, immer leichtere Werkzeuge einzusetzen, um eine nachhaltige Produktion zu unterstützen.



**NEBEN DEN WERKZEUGEN ENTWICKELT DER AUDI WERKZEUGBAU AUCH ANLAGEN UND VORRICHTUNGEN für die Produktionslinien des Audi Q2, die er sich mit der A3 Familie teilt.**

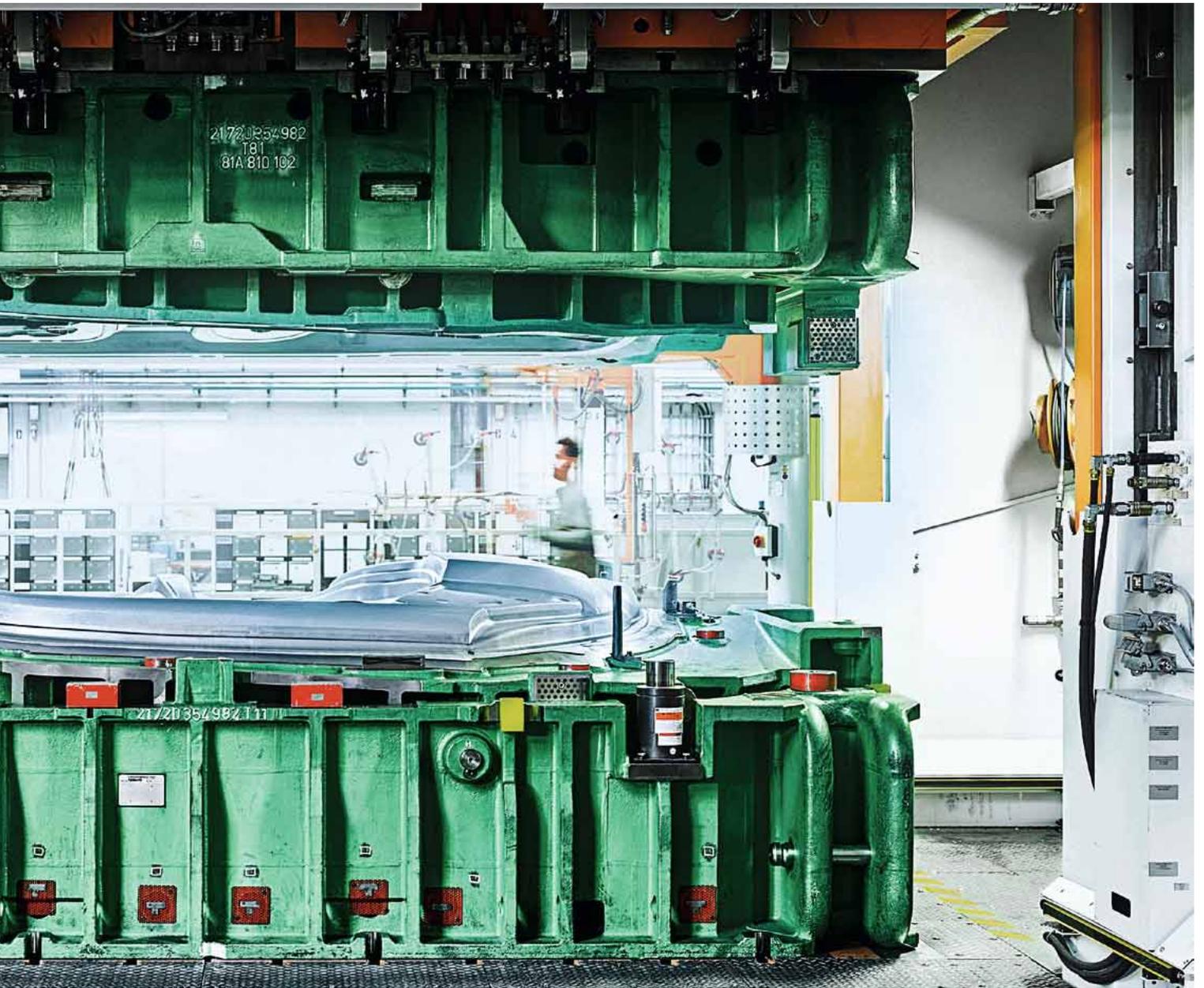
Auf dem Weg zur effizienten Smart Factory wird die **Mensch-Roboter-Kooperation** immer wichtiger. Dabei arbeiten in der Montage Roboter mit Menschen ganz ohne aufwendige Schutzvorrichtungen zusammen. Die Smart Factory ist also nicht menschenleer. Beim Audi Q2 unterstützen diese Roboter die Mitarbeiter bereits heute an verschiedenen Stationen.



**03 // DAS TONNENSCHWERE OBERTEIL KOMMT NÄHER UND NÄHER. Unaufhaltsam schließt es sich um die Blechplatte, um sie direkt danach wieder freizugeben. Spannung. Dann durchatmen, Erleichterung: kaum Abweichungen.**

In der Einarbeitspresse wird das Werkzeug weiter optimiert. Tuschieren heißt der Vorgang, der das Zusammenpressen zweier Komponenten bis zur möglichst vollkommenen Berührung der Oberflächen bedeutet, die aufeinandertreffen sollen.

Ein Mitarbeiter bestreicht das Blechbauteil mit Tuschierfarbe und legt es in das Unterteil des Werkzeuges. Beim Zusammenfahren des Werkzeuges entsteht ein



Abdruck. Je nach Qualität des Abdrucks justiert dann ein Mitarbeiter sorgfältig von Hand nach, bis alles formschlüssig ist. Denn das ist die Voraussetzung für Maß- und Oberflächengenauigkeit der Blechteile auf den hundertstel Millimeter über den gesamten Lebenszyklus des Modells hinweg.

Die Werkzeuge sind optimal vorbereitet. In der Praxis ist die Umformung der Stahlblech- und Aluminiumplatten in der Presse jedoch gewissen Einflussgrößen unterworfen. Das hat Auswirkungen darauf, wie sich das Blech am sogenannten Flansch einzieht, also am Rand, der zum Ziehen über die Form erforderlich ist. Geschieht das zu langsam, ist die Spannung zu hoch und es

könnten sich minimale Risse bilden. Zieht sich das Blech dagegen zu schnell ein, könnte die Stabilität des Bauteils leiden.

Genau diese Herausforderung lösen **intelligente Werkzeuge**. Sie überwachen den Umformprozess mithilfe zahlreicher Sensoren. Durch Lasersensoren lässt sich etwa der Blechfluss im Flanscbereich verfolgen.

Werden Abweichungen gegenüber einem Sollwert festgestellt, passt das Werkzeug selbstständig die Klemmkraft im Werkzeug an. So lassen sich auch die anspruchsvollsten Bauteile noch **prozesssicherer und mit gleichbleibend hoher Qualität** herstellen.



**04 // ZIELGERICHTET FAHREN DIE ROBOTER AN DEN SILBERNEN SEITENWÄNDEN DES AUDI Q2 ENTLANG. Millimeter für Millimeter erfassen die Sensoren die scharfen Linien. Die stark ausgeprägten Radhäuser und die eingezogenen Flanken betonen das unverwechselbare quattro Design. Akribisch gleiten die Lichtsensoren über den oktogonalen Singleframe des neuen Kompakt-SUV von Audi.**

Die Qualitätsauswertung der gefertigten Audi Q2 Karosserieteile erfolgt durch die **virtuelle Fügeanalyse**. Beim optischen Messen erfassen Duplex-Roboterzellen

das Blechteil anhand eines Sensors berührungslos und flächenmäßig. Ein Mitarbeiter vergleicht teilautomatisiert mithilfe einer Software die dadurch entstehenden Daten mit der CAD-Vorgabe und wertet sie aus.

Nicht nur der Audi Q2 durchläuft dieses Kontrollverfahren, das State of the Art im Werkzeugentstehungsprozess ist. Der Audi Werkzeugbau setzt es seit 2015 bei jedem Fahrzeugprojekt ein.

Es steht wie jede einzelne Aktivität des Audi Werkzeugbaus für den Anspruch, Prozesse effizient, flexibel, hochauto-

matisiert und zukunftsfähig zu gestalten. Im Rahmen der zunehmenden Digitalisierung der Fabrik wird der Audi Werkzeugbau künftig die gesamte Prozesskette verstärkt mit **virtuellen Technologien** abbilden. Ob 3D-Metalldrucker oder intelligente Werkzeuge, die den Materialausschuss verringern und die nachhaltige Produktion unterstützen – auf dem Weg zur Smart Factory wird Audi die Grenzen des Machbaren immer mehr verschieben und **Vorsprung durch Technik** weiter möglich machen.



FOTOS: Klaus Meilenthin, Uli Weber

*Der Audi Q2 wird noch nicht zum Kauf angeboten. Er besitzt noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegt daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.*



## Drei Fragen an:

**Prof. Dr.-Ing. Hubert Waltl**  
Produktion



### **Welche Rolle spielt der Umweltschutz in der Smart Factory?**

Ökologische Verantwortung ist fester Bestandteil unserer Produktionsstrategie – und damit auch der Smart Factory von Audi. Unser Anspruch ist es, saubere Autos schon bald in einer zu 100 Prozent CO<sub>2</sub>-neutralen Fabrik zu fertigen. Dafür entwickeln wir innovative Lösungen und nutzen die neuesten Technologien.

### **Wie fördern Sie Innovationskultur?**

Innovationskraft ist ein wichtiger Wettbewerbsfaktor. Deshalb lautet Querdenken die Devise. Ideen und Entwicklungen anderer Branchen sind Impulsgeber für die Technologien von morgen. Darum leben wir eine offene Vertrauenskultur, stellen Bestehendes immer wieder infrage und schaffen Freiräume für Kreativität. Das sind für mich Grundlagen einer gelungenen Innovationskultur.

### **Wo können Sie die Audi Zukunft heute schon erleben?**

Wir haben bereits viele Etappen auf dem Weg zur intelligenten Produktion passiert. Ob schutzzaunlose Roboter, intelligente Werkzeuge oder 3D-Drucker – in unseren Fabriken sind vielfältige richtungweisende Lösungen im Einsatz. So findet die Zukunft in der Audi Produktion zu großen Teilen schon heute statt.

06

# IN DER RAUM- FABRIK.

Mails beantworten, während das Auto durch den Stadtverkehr navigiert, im Meeting ankommen, während es einparkt. Auf dem Heimweg entspannen in einem persönlichen Raum zwischen Büro und zu Hause. Was nach Science-Fiction klingt, wird Wirklichkeit.

TEXT: Barbara Wege

ASSEMBLY ROW



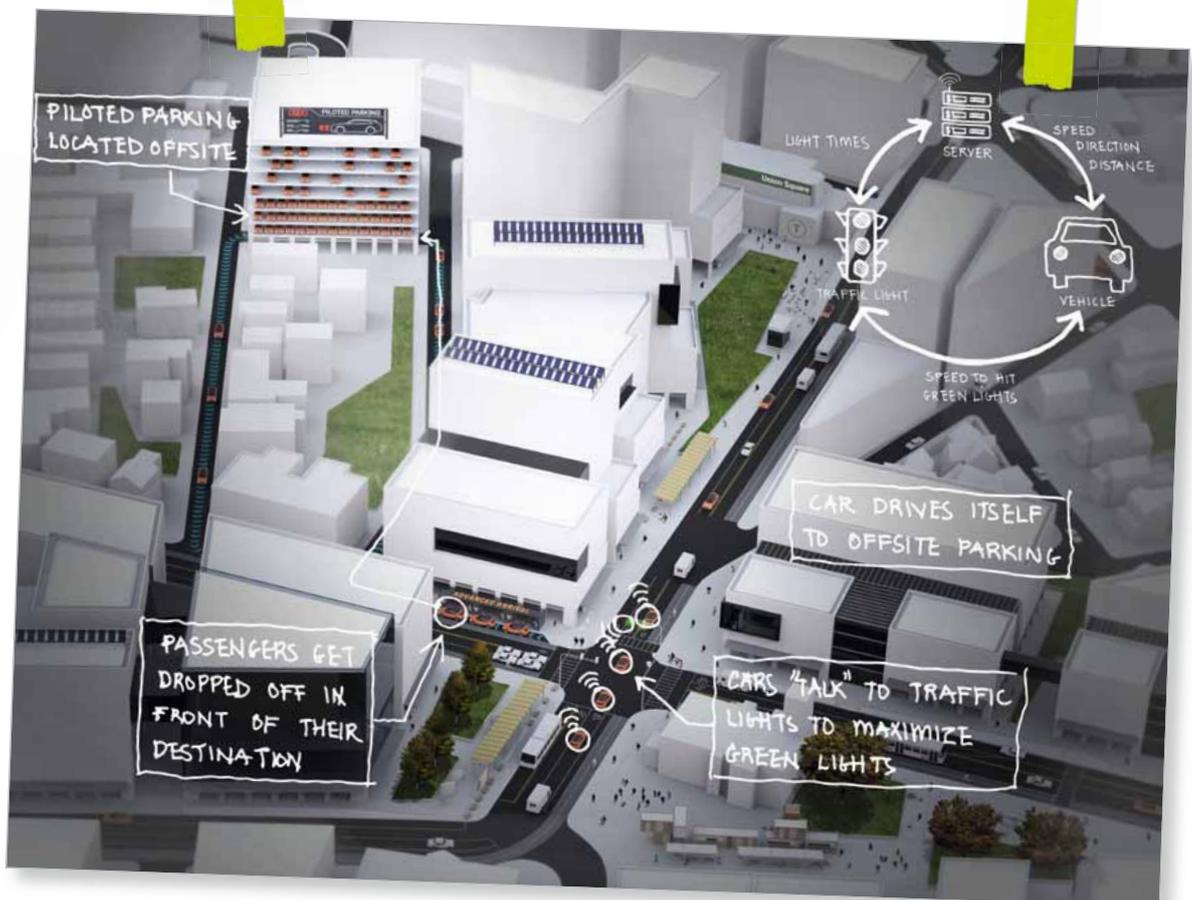
Somerville, ein paar Autominuten entfernt von Boston, Massachusetts. Mit der Vision im Kopf und dem Plan in der Hand steht Audi Vorentwickler Christian Feist auf der Großbaustelle im neuen Viertel Assembly Row. „Hier könnten Autofahrer bald aussteigen und direkt ins Büro gehen. **Ihr Wagen sucht in der Zwischenzeit einen Parkplatz**“, sagt er.

Wo gerade noch Kräne und Bagger arbeiten, entsteht ein Testfeld für die urbane Mobilität der Zukunft. Der US-Immobilienentwickler Federal Realty Investment Trust (FRT) baut in Assembly Row bis zu zwölf „blocks“, wie die Amerikaner sagen. Vier davon sind schon fertiggestellt, dort herrscht bereits geschäftiges Treiben. Mehr als 500 Wohnungen, über 90.000 Quadratmeter Bürofläche, ein Hotel und neue Geschäfte sollen hinzukommen. In diesem Umfeld erforschen Audi und sein Projektpartner FRT, wie pilotiertes Parken und intelligente Autoflotten das Leben der Menschen vor Ort bereichern können.

**Die Zukunft ist urban.** Im Jahr 2050 werden bis zu 75 Prozent der Weltbevölkerung in Städten leben. Die Boomregion Boston steht beispielhaft für diese Entwicklung. Somerville ist ein Teil davon und ein idealer Ort, um zu erproben, wie aus urbanen Technologien und Services ein Premiererlebnis wird, das sich nahtlos in den digitalen Lebensstil der Kunden von morgen einfügt. In kaum einem anderen Landstrich in den Vereinigten Staaten ist der Anteil der Generation Y an der Bevölkerung so hoch wie in Somerville. Die Harvard University, das Massachusetts Institute of Technology (MIT) und unzählige Tech-Firmen ziehen gut ausgebildeten Nachwuchs an. „**In Somerville zeigt sich heute, was morgen Trend sein wird**“, fasst Bürgermeister Joseph A. Curtatone zusammen.

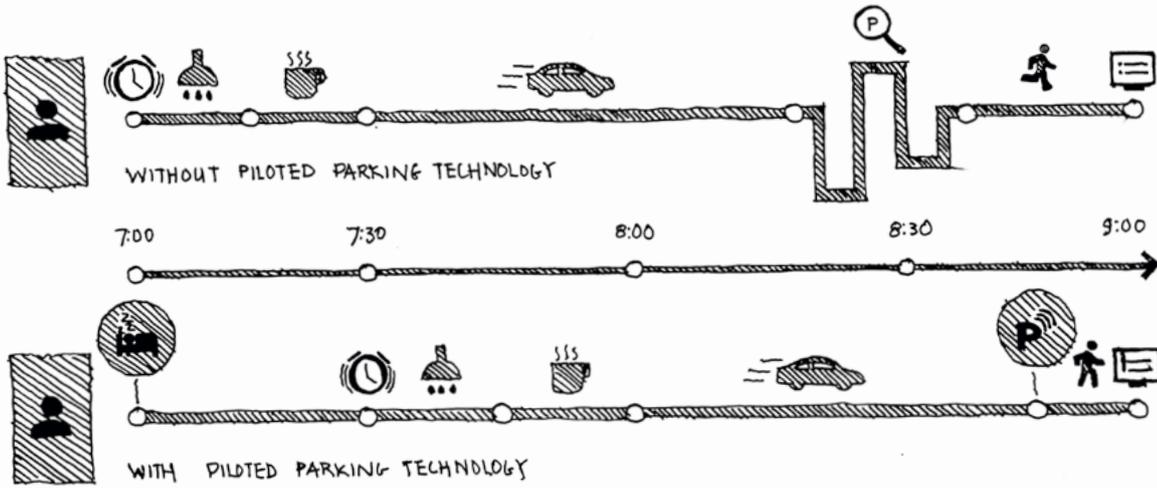
In Assembly Row arbeiten Audi und FRT auf eine sogenannte Urban Future Partnership hin. Bei diesen neuen Kooperationen schließt sich Audi mit privaten und öffentlichen Partnern zusammen. Die Urban Future Partnerships sind ein Ergebnis der Audi Urban Future Initiative, mit der das Unternehmen seit 2010 einen interdisziplinären Diskurs zur Zukunft der Mobilität in Städten vorangetrieben hat. „Wir haben gelernt, dass der Durchbruch für innovative Technologien im Stadtraum leichter gelingt, wenn wir das Umfeld einbeziehen“, sagt Prof. Rupert Stadler, Vorstandsvorsitzender der AUDI AG: „Wir nennen das ‚context-driven innovation‘.“

**Funktioniert die Mobilität reibungslos, macht das Städte attraktiv.** Die Unternehmen und Städte, die bei den Urban Future Partnerships zusammenarbeiten, haben daher ein gemeinsames Interesse: **mit intelligenten Lösungen die Lebensqualität und die Arbeitsbedingungen für die Menschen vor Ort zu verbessern.**



# ADVANCED ARRIVAL EXPERIENCE

# ENHANCED USER JOURNEY



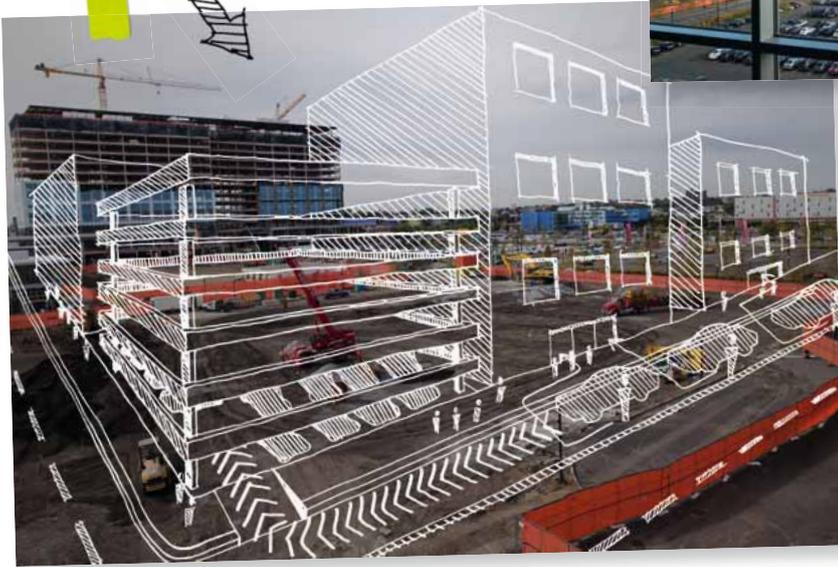
„WENN STÄDTE UND UNTERNEHMEN IHREN WIRTSCHAFTLICHEN NUTZEN ERKENNEN, STEIGT DIE MOTIVATION, IN INTELLIGENTE INFRASTRUKTUR ODER EINE SMARTE AUTOFLOTTE ZU INVESTIEREN.“

Prof. Rupert Stadler



PASSENGERS GET DROPPED OFF IN FRONT OF THEIR DESTINATION

## PILOTED PARKING



FRT erwägt, in Assembly Row seinen Kunden eine Flotte pilotiert parkender Audi anzubieten. Auf dem Weg dorthin bringt Audi sein technologisches Know-how ein, FRT seine Expertise bei der Immobilienentwicklung. „Wir gehen einen weiteren Schritt in die Zukunft“, sagt Audi Ingenieur Christian Feist. In Ingolstadt entwickelt er Fahrerassistenzsysteme bei der Audi Electronics Venture GmbH, einer Tochtergesellschaft der AUDI AG. „Bislang haben wir unsere Technologie in bestehenden Gebäuden erprobt. Nun können wir Einfluss auf die Architektur nehmen und noch mehr herausholen“, erklärt Feist.

Smarte Technologien und Services können etwa dabei helfen, den Menschen Zeit und Raum zurückzugeben, zwei knappe Güter, besonders in den Städten. Mit pilotiertem Parken können Arbeitnehmer pro Jahr bis zu 100 Stunden gewinnen. Das sind mehr als vier volle Tage. Die Autos brauchen nach Berechnungen von Audi 30 Prozent weniger Platz, weil sie zum Beispiel näher aneinander parken können. **Zeit und Raum werden zu einer neuen Währung.** „Wenn Städte und Unternehmen ihren wirtschaftlichen Nutzen erkennen, steigt die Motivation, in intelligente

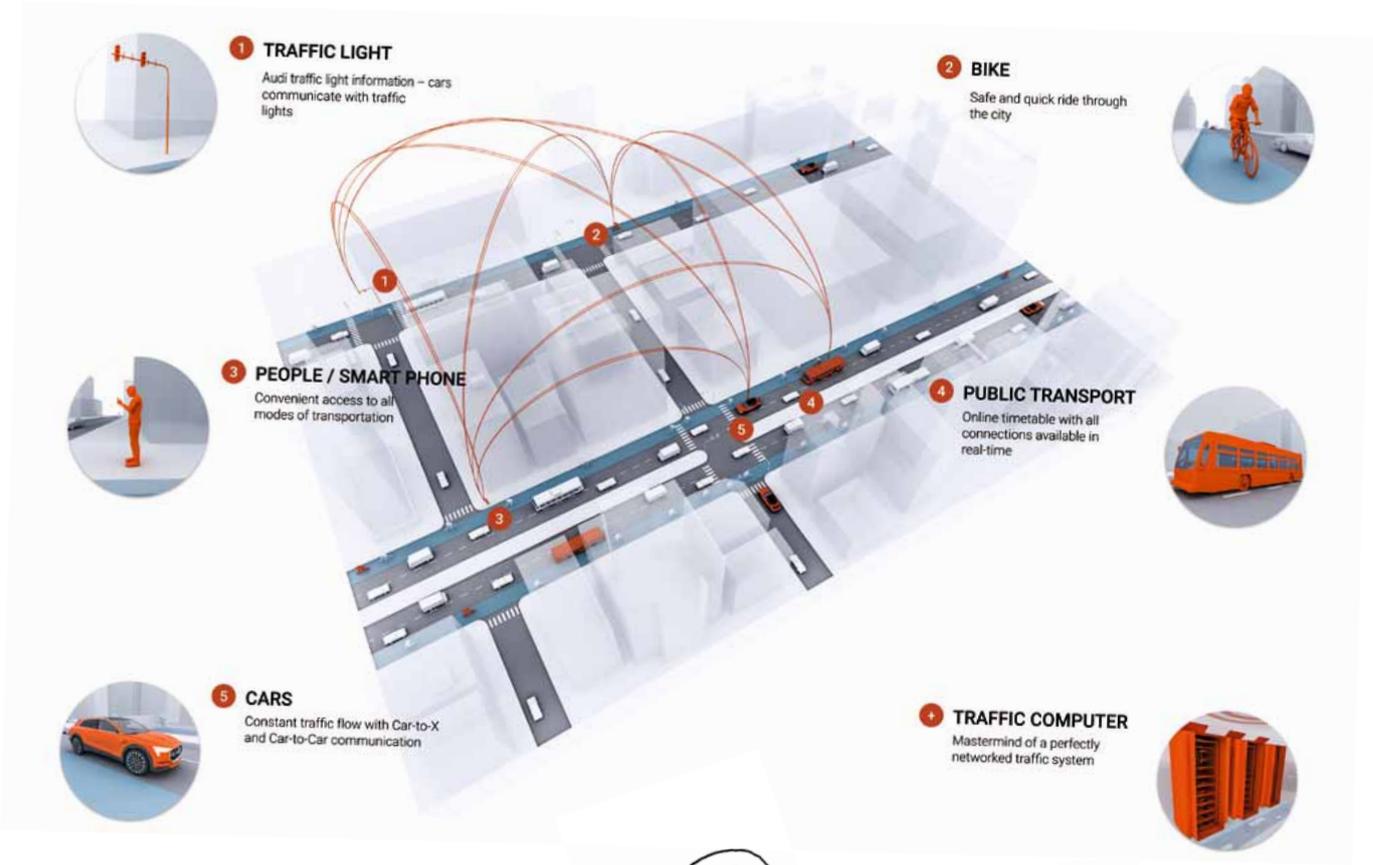
Infrastruktur oder eine smarte Auto-  
flotte zu investieren“, betont Stadler.

Davon lässt sich auch FRT leiten: „Die Gemeindeordnung und die Marktnachfrage erfordern, dass Immobilienplaner in den USA eine feste Anzahl an Parkplätzen pro Wohnung, Hotelzimmer, Geschäfts- und Bürofläche anbieten. Parkplätze zu schaffen, ob über oder unter der Erde, ist sehr kostspielig, unabhängig vom Standort. Es handelt sich dabei um einen Kernfaktor bei der Frage, ob ein Projekt finanziell umsetzbar ist“, so Immobilienentwickler Patrick McMahon, der das Projekt Assembly Row bei FRT leitet. „Mit pilotiertem Parken können wir die vorgeschriebene Anzahl an Park-

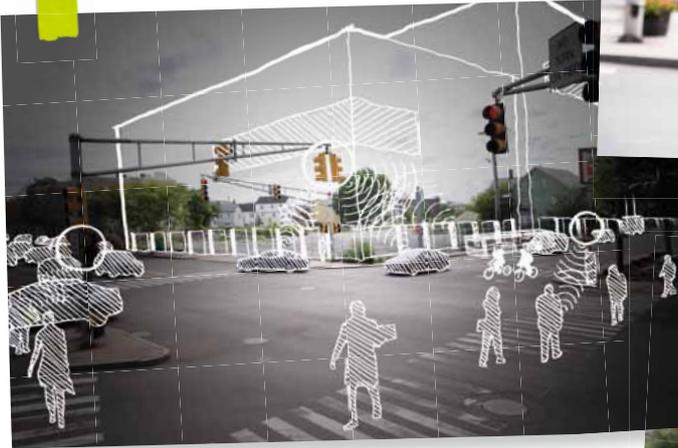
plätzen auf weniger Raum anbieten. Den wiedergewonnenen Platz können wir nutzen, um Möglichkeiten für Wohnungen, Geschäfte, öffentliche Räume und Grünflächen zu entwickeln.“ Das mache das Viertel attraktiver und gebe den Menschen zusätzliche Zeit, um die Angebote im Viertel zu nutzen, wann immer möglich und ohne mühevollen Parkplatzsuche. „Das pilotierte Parken ist eine spannende und progressive Technologie, die unserem Ziel entspricht, **das Erlebnis unserer Kunden noch weiter zu verbessern**“, sagt McMahon. „Mit dem zusätzlichen potenziellen Vorteil, dass wir Kosten sparen, um effizientere und kleinere Parkmöglichkeiten bereitzustellen.“

## CAR DRIVES ITSELF TO PARKING GARAGE





ADAPTIVE FLOW INCREASES THROUGHPUT OF INFRASTRUCTURE



CUSTOM APP ALLOWS PEDESTRIANS TO OPTIMIZE THEIR JOURNEY



COMMUNICATION WITH CITY  
INFRASTRUCTURE ALLOWS  
CARS TO MAXIMIZE GREEN  
LIGHT TIME



„IN SOMERVILLE  
ZEIGT SICH HEUTE,  
WAS MORGEN  
TREND SEIN WIRD.“

Joseph A. Curtatone



Lebensräume zu entwickeln, in denen Menschen gerne leben und arbeiten, darum geht es auch bei der zweiten Urban Future Partnership in Somerville. Hier kooperiert Audi nicht mit einem privaten Partner, sondern mit der Stadt selbst. Für das belebte Viertel rund um den Union Square entwerfen Audi und Vertreter Somervilles ein Mobilitätskonzept. Dort sollen Autos mit Informationen zu Ampelphasen versorgt werden, damit der Verkehr besser fließt.

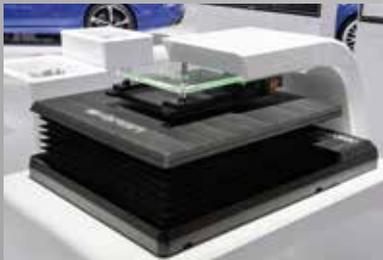
**Möglich macht das der Audi connect Dienst Ampelinformation.** Dabei zeigt ein Display im Cockpit Audi Fahrern die optimale Geschwindigkeit an, um im Stadtverkehr die Grünphasen bestmöglich zu nutzen.

„Unsere Vision ist, dass Ampeln mit Autos, Bussen und mobilen Endgeräten von Radfahrern und Fußgängern vernetzt werden“, erläutert Michael Zweck vom Electronics Research Laboratory des Volkswagen Konzerns, einem Forschungs- und Vorentwicklungszentrum im Silicon Valley. „Dann kann der Verkehr so geregelt werden, dass alle Zeit sparen.“ Zweck berät Vertreter der Stadt etwa dazu, welche technischen Voraussetzungen die Ampeln in Somerville künftig erfüllen sollen.

„Wir können so viel voneinander lernen“, sagt Somervilles Bürgermeister Joseph A. Curtatone. **„Wenn ein Unternehmen und eine Stadt zusammen einen Mehrwert für die Gemeinschaft schaffen, das ist faszinierend.“** Dann wird das Automobil zu einem Vehikel der Freiheit – so wie seit jeher und doch mit mehr Potenzial denn je.

# AUDI WIRELESS CHARGING

Audi hat eine kabellose Ladestation entwickelt, die e-tron Modelle ganz einfach und komfortabel auflädt. Die Technologie soll 2017 auf den Markt kommen. Eine Ladeplatte kommuniziert dabei automatisch per Funk mit dem Audi e-tron, wenn er in Reichweite ist. Für die richtige Positionierung bekommt der Fahrer die genaue Lage der Bodenplatte im Display angezeigt. Durch das zwischen Fahrzeug und Bodenplatte erzeugte elektromagnetische Induktionsfeld wird der e-tron sofort oder zur Wunschzeit geladen. Nächster Schritt: Beim pilotierten Parken funktioniert das alles via App.

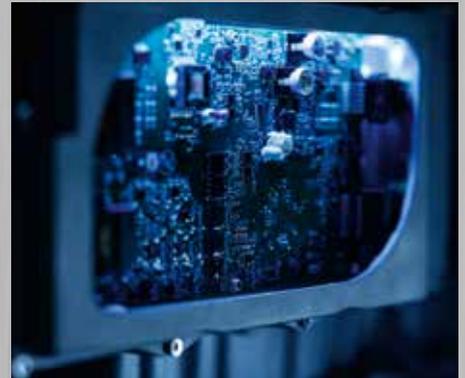


## AUDI SUPERMARKT DER ZUKUNFT



Auf dem Weg zur Smart Factory werden Mitarbeiter in der Logistik zukünftig die benötigten Waren nicht mehr aus Materialregalen holen – stattdessen kommen diese vollautomatisch auf intelligent vernetzten Fahrerlosen Transportsystemen zu ihnen. Ziel: Optimierung der Lagerfläche und Steigerung von Produktivität und Prozesssicherheit. Auch der Mitarbeiter profitiert durch die Verbesserung der Ergonomie.

Audi schafft Synergien in der Elektromobilität. Die Hochvoltbatterien aus den e-tron Modellen können nach dem Einsatz im Fahrzeug stationär als Zwischenspeicher für regenerative Energien weiterverwendet werden. Eine Pilotanlage ist bereits in Betrieb, weitere Entwicklungen und Einsatzmöglichkeiten sind geplant. Anwendungen sind etwa das Abpuffern von Stromspitzen und die regenerative Versorgung dezentraler Gebäude. So leisten die gebrauchten Batterien in ihrem zweiten Leben einen Nutzen für die Umwelt und für die Wirtschaftlichkeit der Elektromobilität.



## 2ND-LIFE ENERGIESPEICHER

# vol vol vol now!

DIGITALISIERUNG. INTERNATIONALISIERUNG. ALTERNATIVE ANTRIEBE  
OHNE VERZICHT. WIR GEBEN UNKONVENTIONELLE ANTWORTEN.

# Traditionell innovativ.

TEXT: Peter Gaide

07



In den sogenannten heiligen Hallen der Audi Tradition riecht es, nein, sagen wir besser, es duftet dezent nach Reifengummi und Motoröl. Automobillegenden füllen den Raum – formvollendete Oldtimer, schnittige Motorsportikonen, in Würde gealterte Rallyemythen. Dazwischen mit dem Technikträger Audi RS 7 piloted driving concept – Spitzname „Robby“ – ein Ausblick in die Zukunft. Hier treffen sich Axel Strotbek, Vorstand für Finanz und Organisation der AUDI AG, und Dr. Elgar Fleisch, Professor für Technologiemanagement an der Universität St. Gallen und für Informationsmanagement an der ETH Zürich. Ihr Gesprächsthema: Was bedeutet „Wandel durch Digitalisierung“ für Audi?



# „Digitale Produkte sind Services und deren Anteil an der Wertschöpfung wird deutlich zunehmen.“

Prof. Dr. Elgar Fleisch

**Herr Strotbek, die Fahrzeuge hier bezeugen eindrucksvoll, wie Audi in den vergangenen Jahrzehnten die Entwicklung des Automobils mitgeprägt hat. Wenn wir uns in 20 Jahren erneut treffen, welche Exponate werden dann hinzugekommen sein?**

**STROTBEEK:** In der Tat wäre der Erfolg von Audi ohne die technologischen Quantensprünge in den 80er und 90er Jahren nicht möglich gewesen: den quattro Antrieb, die Leichtbauweise mit Aluminium und die TDI-Technologie, um nur einige zu nennen. Wollen wir die Erfolgsgeschichte von Audi nun weiterbeschreiben, ist die Digitalisierung dafür entscheidend. Sie ist ein wesentlicher Schlüssel für das pilotierte Fahren und die Kundenbeziehungen, die wir als Automobilhersteller in Zukunft weiter entwickeln. Beides wird in unseren künftigen Produkten und Dienstleistungen eine immer wichtigere Rolle spielen.

**Gleichwohl wird im digitalen Zeitalter der Spagat für Unternehmen zwischen dem traditionellen Kerngeschäft und neuen Geschäftsmodellen zunehmend anspruchsvoll. Wie kann er gelingen, Herr Prof. Fleisch?**

**FLEISCH:** Ein Unternehmen der New Economy wird sich immer ein wenig schwertun mit physischen Produkten. Ein Unternehmen der Old Economy hingegen steht vor der Herausforderung, das netzwerkaffine Denken und Handeln des Internets in seine Produkte und in seine Organisation hineinzuholen. Die spannende Frage lautet, wie man die physische und die digitale Welt zusammenbringt, ohne dass aufseiten der Kunden Brüche und Enttäuschungen

entstehen. Denn digitale Produkte sind Services und deren Anteil an der Wertschöpfung wird deutlich zunehmen. Es ist wichtig, dies zu verstehen und ins eigene Unternehmen zu überführen. Das beginnt beim Forschungs- und Entwicklungsprozess und mündet in eine dauerhafte Beziehung mit dem Kunden.

**Wie weit ist Audi damit, den hierfür notwendigen Kulturwandel zu gestalten, Herr Strotbek?**

**STROTBEEK:** Zunächst einmal ist es wichtig, dass wir weiterhin auf ganzer Linie mit unseren Premiumautomobilen überzeugen und die Kunden begeistern. Darüber hinaus stellt die Digitalisierung für Audi keinen Selbstzweck dar, sondern eine Chance, den Kunden nahtlos mit seinem Fahrzeug und mit der ganzheitlichen Erlebniswelt der Marke Audi zu verknüpfen. Dreh- und Angelpunkt auf diesem Weg ist dabei die „Audi ID“ – ein Datenschlüssel, der unsere gesamte Beziehung mit dem Kunden transparent macht. Digitalisierung bedeutet auch, dass wir bei der Erschließung neuer Geschäftsfelder schneller und mutiger werden. Die zentrale Vorgabe dabei, und die nehmen wir sehr ernst, lautet immer: Premium muss es sein.

**Was bedeutet das konkret?**

**STROTBEEK:** Im Bereich Mobility treten wir etwa mit Pilotprojekten an die Kunden heran und laden sie im Dialog mit uns zur Weiterentwicklung neuer Dienste ein. In San Francisco zum Beispiel haben wir vor einigen Monaten Audi on demand ins Leben gerufen: Kunden können per Smartphone zu einer gewünschten Uhrzeit flexibel ein exklusives Modell bestellen, das bequem geliefert und auf





Wunsch auch wieder abgeholt wird. In Deutschland haben wir Audi select gestartet, wo Kunden zu einer festen monatlichen Komplettrate in einem Jahr bis zu drei verschiedene Audi Modelle fahren können. So entwickeln und skalieren wir sukzessive neue, regionale Geschäftsmodelle und parallel dazu aussagekräftige betriebswirtschaftliche Steuerungsgrößen. Denn langfristig müssen die neuen Geschäftsfelder natürlich auch unseren Profitabilitätsansprüchen genügen.

**FLEISCH:** In der Internetökonomie gibt es den Begriff des Minimum Viable Product, also eines Prototyps, der bei möglichst geringem Aufwand einen maximalen Lerneffekt generieren soll. Die Kunst besteht darin, diese Projekte abseits des angestammten operativen Tagesgeschäfts wachsen und gedeihen zu lassen. Dazu bedarf es einer ausgewogenen Mischung aus Erfolgshunger, Kreativität, Zeit und Eigenständigkeit. Und, ganz wichtig: Man muss auch Fehler zulassen!

**STROTBEK:** Das sehe ich genauso. Wir müssen die neuen Themen als kleine, schnelle Beiboote des großen Mutterkonzerns betrachten. Einige von ihnen werden erfolgreich sein, andere nicht, aber gerade auch dieses punktuelle Scheitern wird für uns eine sehr wertvolle Erfahrung sein. So lernt die gesamte Organisation dazu.



evolve.now!





#### AXEL STROTBEK

Jahrgang 1964, verantwortet seit 2007 das Vorstandsressort Finanz und Organisation der AUDI AG. Er studierte Wirtschaftsingenieurwesen an den Universitäten Karlsruhe und Linköping in Schweden. Nach einem MBA-Studium an der University of Illinois in Chicago trat er 1991 als Vorstandsassistent Controlling und Rechnungswesen in den Volkswagen Konzern ein. Nach verschiedenen Stationen innerhalb des Konzerns war Axel Strotbek zwischen 2004 und 2007 Executive Vice President der Volkswagen Group China in Peking. Er ist verheiratet und hat drei Kinder.

#### Wie weit reicht dieses „Lernen durch Digitalisierung“ bei Audi?

**STROTBEK:** Die Digitalisierung beschleunigt Abläufe zum Vorteil unserer Kunden. Deshalb sind Flexibilität und Agilität für uns das Gebot der Stunde. Um dem gerecht zu werden, bedarf es – quasi als Rückgrat – einer leistungs- und zukunftsfähigen IT-Landschaft, in die alle bestehenden Systeme integriert sind. Das ist die Grundvoraussetzung dafür, die Komplexität beherrschbar zu machen. Damit schaffen wir uns Freiräume, um so das Thema Data Analytics konsequent anzugehen – also um Zusammenhänge erkennbar zu machen, von denen wir heute noch gar nicht wissen, dass sie existieren. Und hieraus entsprechende neue Geschäftsmodelle abzuleiten.

**FLEISCH:** Ja, das ist sicher ganz entscheidend, um von den Effekten der digitalen Netzwerkökonomie zu profitieren. Mit jeder Information und Transaktion, die

Kunden in der digitalen Sphäre abrufen und tätigen, kann ein Unternehmen dazulernen und seine Angebote, Produkte und Preise optimieren. Zug um Zug entsteht auf diese Weise ein immer besseres, letztlich sogar selbstlernendes System, das ganz unterschiedlichen Kundenerwartungen gerecht wird. Amazon zum Beispiel macht das ja eindrucksvoll vor.

**STROTBEK:** Wichtig ist zudem eine grundsätzliche Offenheit für Kooperationen – sowohl auf globaler Ebene wie auch mit regionalen Partnern. Die gemeinsame Übernahme der HERE Plattform auf dem Weg zur digitalisierten Mobilität sowie unsere Initiative mit dem chinesischen IT-Unternehmen Baidu belegen diese Entwicklung beispielhaft. Wer Netzwerke mit anderen Unternehmen unterhält, ist oft im Vorteil. Je größer das Netzwerk ist, umso breiter ist die Datenbasis und umso größer ist das Nutzenpotenzial für den Kunden. Darüber hinaus erwarten Kunden auch, dass wir

Schnittstellen zu anderen Anbietern und Systemen schaffen. Sie möchten Alltagsprodukte wie Smartphones oder Apps auch im Auto nutzen.

#### Sie sprachen eben von Flexibilität und Agilität. Wie machen Sie den eigenen Geschäftsbereich Finanz und Organisation konkret fit für die Zukunft?

**STROTBEK:** Wir haben eine ganze Reihe von Maßnahmen und Projekten über alle Geschäftsbereiche hinweg mit dem Ziel gestartet, Arbeitsabläufe und Strukturen zu harmonisieren und zu beschleunigen. Das erstreckt sich auch über den gesamten Finanzbereich des Konzerns bis hin zu den Produktions- und Vertriebsgesellschaften von Audi. Im Kern geht es darum, das Finanzressort noch stärker mit den anderen Geschäftsbereichen zu verzahnen, um so schneller und flexibler agieren zu können.

**FLEISCH:** Eine Aussage, die in diesem Zusammenhang immer wieder getätigt

wird, bringt es gut auf den Punkt: „You can only manage what you can measure.“ Das heißt, dass durch die digitale Transformation nicht nur neue Methoden für die Unternehmenssteuerung erdacht werden müssen, sondern dass auch neue Geschäftsmodelle entstehen.

**Können Sie etwas genauer erklären, was das für Audi bedeutet, Herr Strotbek?**

**STROTBK:** Ein Beispiel. Früher lautete eine Kernfrage: Was verdienen wir an einem Fahrzeug? In Zukunft jedoch wird immer wichtiger, wie wir unsere Kundenbeziehung dauerhaft gestalten und welches Geschäftsmodell daraus folgt. Mit anderen Worten: Neue Kennzahlen – etwa die Marge pro Kunde – rücken zunehmend in den Fokus. Dies erfordert entsprechende Instrumente der finanziellen Bewertung. Die Finanzabteilung muss sich verstärkt als interner Businesspartner einbringen und an der Entwicklung dieser Geschäftsmodelle frühzeitig aktiv beteiligt sein.

**FLEISCH:** In der Welt von morgen, wo wir mehr denn je über Mobilitätsdienstleistungen sprechen, muss ich hochauflösend messen und managen, sodass die Weiterentwicklung neuer Geschäftsmodelle schneller und situativer vonstatten

gehen kann. Und es geht immer um konkrete, regionale Kundengruppen. Was in Peking funktioniert, findet möglicherweise in Berlin oder Los Angeles kein positives Echo, weil dort andere Voraussetzungen und Kundenwünsche regieren. Der Vielfalt dieser regionalen Mobilitätsmarktplätze muss man durch eine sehr gute Analytik Rechnung tragen.

**Abschließend noch eine Einschätzung: Was beschäftigt Sie persönlich am stärksten, wenn Sie das Schlagwort „Digitalisierung“ hören?**

**FLEISCH:** Das Thema, das mich vielleicht am meisten bewegt, ist folgendes: Die ganze Welt kauft mit Freude

europäische Hardwareprodukte. Die ganze Welt kauft mit dem gleichen Selbstverständnis amerikanische IT-Dienstleistungen. Jetzt wachsen diese zwei Welten zusammen, und ich glaube, es ist extrem wichtig, dass die führenden Köpfe der Wirtschaft das wahnsinnig ernst nehmen. Für Europa steht viel auf dem Spiel.

**STROTBK:** Die Chancen, die sich täglich durch die Digitalisierung ergeben, sind immens. Aber natürlich geht das auch mit großen Herausforderungen einher. Wir gehen diese mutig und aktiv an und begeistern unsere Kunden auch im digitalen Zeitalter mit Premiummobilität.

„Die Digitalisierung beschleunigt Abläufe zum Vorteil unserer Kunden. Deshalb sind Flexibilität und Agilität für uns das Gebot der Stunde.“

Axel Strotbek



**PROF. DR. ELGAR FLEISCH**

Jahrgang 1968, ist Professor für Technologiemanagement an der Universität St. Gallen und für Informationsmanagement an der ETH Zürich. Sein Studium der Wirtschaftsinformatik an der Universität Wien hat Elgar Fleisch 1993 mit einer Dissertation zum Thema Künstliche Intelligenz abgeschlossen. Sein Forschungsschwerpunkt sind die Verschmelzung der physischen mit der digitalen Welt zu einem „Internet der Dinge“ und damit einhergehende Implikationen auf Wirtschaft und Gesellschaft.



**Sylvia Droll hat – beruflich gesehen – ziemlich extreme Vorstellungen von perfektem Wetter: glühende Hitze, eisige Kälte, prasselnder Regen. Denn als Leiterin der Werkstofftechnik in der Audi Qualitätssicherung unterzieht sie jedes Material, jedes Bauteil, jedes Fahrzeug einem Marathon an Belastungsproben. Auch die Extremläuferin Anne-Marie Flammersfeld setzt sich immer wieder solchen Hörtetests aus. Die beiden Frauen sind im Karwendelgebirge unterwegs. Zwischen den zerklüfteten Felsen wird der Weg mit jedem Meter steiniger und anspruchsvoller. Da kommt man auch schnell mal an seine Grenzen ...**

**DROLL:** Grenzgänger sind auch unsere Audi Modelle. Denn bevor wir in der Qualitätssicherung ein Fahrzeug endgültig freigeben, muss es verschiedenste Prüfungen durchlaufen. Unter anderem die Freibewitterung. Dazu nutzen wir geheime Gelände in Afrika und in den USA. Dort setzen wir neue Fahrzeuge zwei Sommer lang der prallen Sonne aus. Wir prüfen, wie sich die Hitze auf die Oberflächen, die Farben und die Anmutung auswirkt. Das ist der härteste Test für Kunststoff, Lack und Leder. Wir fahren die Autos in der Erprobungsphase aber auch in kalten Ländern wie Russland. Oder in Dubai, wo neben der Hitze vor allem Sand die Fahrzeuge beansprucht. Ziel ist, dass alle Materialien und Modelle überall auf der Welt die gleiche Qualität haben.

**FLAMMERSFELD:** Ich kenne das Problem der unterschiedlichen Klimabedingungen. Bei der „4 Deserts Race Series“ bin ich durch die trockenste, windigste, heißeste und kälteste Wüste gelaufen. Auf die in der Antarktis konnte ich mich gut vorbereiten, weil es in meinem Wohnort St. Moritz im Winter bis zu minus 30 Grad Celsius kalt ist. Aber wie sollte ich mich auf die Sahara vorbereiten? Also habe ich mit einem Stepper bei 45 Grad Celsius in der Sauna trainiert.

08

# Hikes Peak.

TEXT: Stefanie Lang





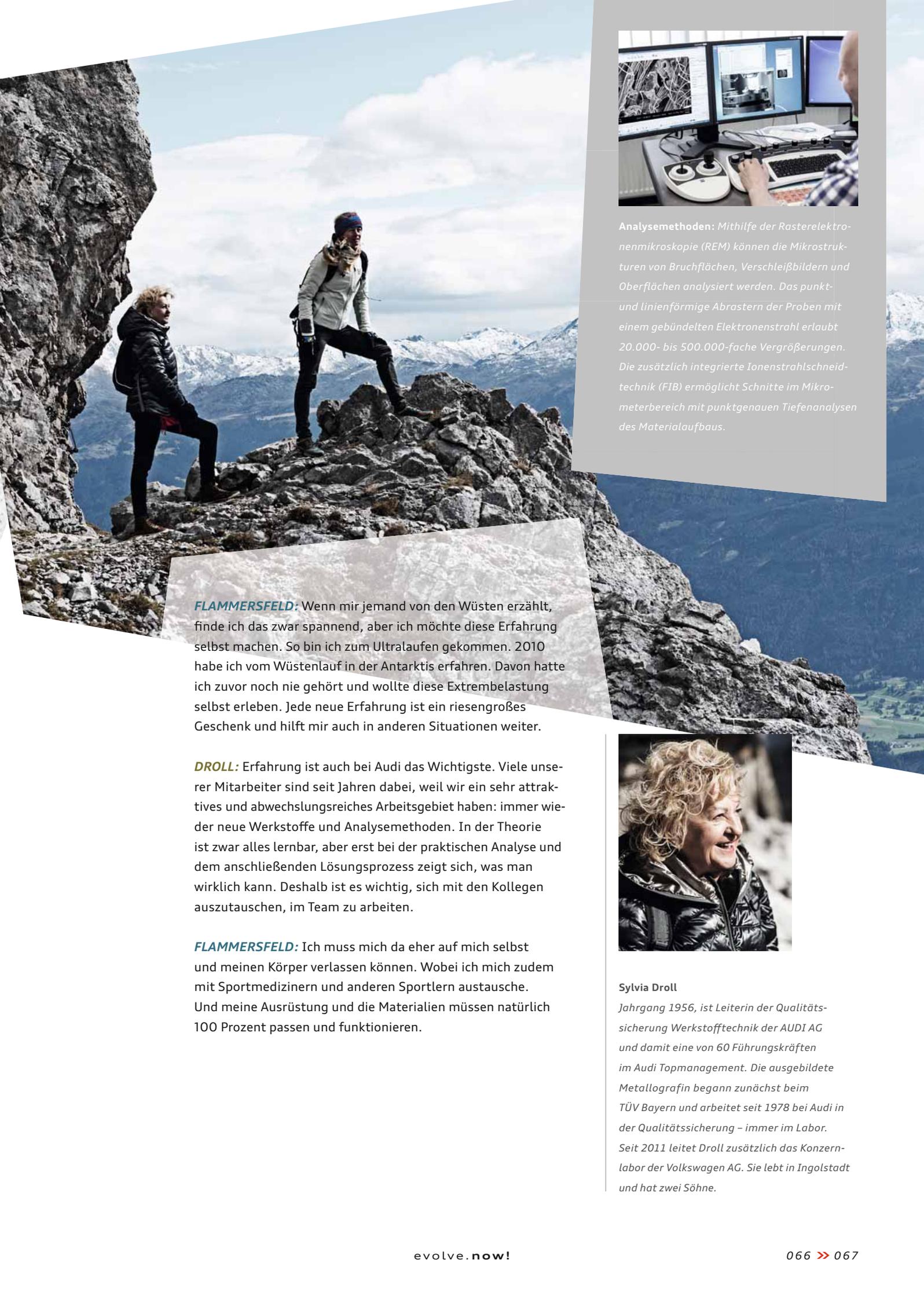
FOTOS: Niels Schubert, AUDI AG

Die realen Bedingungen in den Wüsten waren natürlich ganz anders. Aber mein Körper reagiert auf diese Extrembelastungen erstaunlich gut und so habe ich als erste Frau der Welt alle vier Rennen gewonnen.

**DROLL:** Auch im Audi Labor simulieren wir viele Extremsituationen, etwa beim INKA-Test. Den haben wir vor 40 Jahren als Standard bei Audi implementiert und seitdem konstant weiterentwickelt. Neue Technologien verändern die Anforderungen an unsere Automobile. Der neue Q7 e-tron quattro muss zum Beispiel zusätzlich zum Standardtestprogramm täglich durch ein Wasserbad fahren, das einen halben Meter hoch ist. An die Batterie darf dabei kein Tropfen Wasser dringen. In unserem Labor simulieren wir außerdem extreme Materialbeanspruchungen, denn nur so finden wir langfristige Lösungen. Damit sich die Kunden stets auf ihren Audi verlassen können, wollen wir es immer ganz genau wissen.



**INKA-Test:** Im Ingolstädter Korrosions- und Alterungstest wird in 19 Wochen ein zwölfjähriges Autoleben simuliert: Hohe Luftfeuchtigkeit, Hitze und Kälte in Klimakammern; Schotter, Schlamm und Salz auf den Teststrecken – jedes Audi Modell wird nach dem Härtetest komplett zerlegt und auf Korrosion, Alterung und Verschleiß überprüft.



**Analysemethoden:** Mithilfe der Rasterelektronenmikroskopie (REM) können die Mikrostrukturen von Bruchflächen, Verschleißbildern und Oberflächen analysiert werden. Das punkt- und linienförmige Abrastern der Proben mit einem gebündelten Elektronenstrahl erlaubt 20.000- bis 500.000-fache Vergrößerungen. Die zusätzlich integrierte Ionenstrahlschneidtechnik (FIB) ermöglicht Schnitte im Mikrometerbereich mit punktgenauen Tiefenanalysen des Materialaufbaus.

**FLAMMERSFELD:** Wenn mir jemand von den Wüsten erzählt, finde ich das zwar spannend, aber ich möchte diese Erfahrung selbst machen. So bin ich zum Ultralaufen gekommen. 2010 habe ich vom Wüstenlauf in der Antarktis erfahren. Davon hatte ich zuvor noch nie gehört und wollte diese Extrembelastung selbst erleben. Jede neue Erfahrung ist ein riesengroßes Geschenk und hilft mir auch in anderen Situationen weiter.

**DROLL:** Erfahrung ist auch bei Audi das Wichtigste. Viele unserer Mitarbeiter sind seit Jahren dabei, weil wir ein sehr attraktives und abwechslungsreiches Arbeitsgebiet haben: immer wieder neue Werkstoffe und Analysemethoden. In der Theorie ist zwar alles lernbar, aber erst bei der praktischen Analyse und dem anschließenden Lösungsprozess zeigt sich, was man wirklich kann. Deshalb ist es wichtig, sich mit den Kollegen auszutauschen, im Team zu arbeiten.

**FLAMMERSFELD:** Ich muss mich da eher auf mich selbst und meinen Körper verlassen können. Wobei ich mich zudem mit Sportmedizinern und anderen Sportlern austausche. Und meine Ausrüstung und die Materialien müssen natürlich 100 Prozent passen und funktionieren.



**Sylvia Droll**

Jahrgang 1956, ist Leiterin der Qualitätssicherung Werkstofftechnik der AUDI AG und damit eine von 60 Führungskräften im Audi Topmanagement. Die ausgebildete Metallografin begann zunächst beim TÜV Bayern und arbeitet seit 1978 bei Audi in der Qualitätssicherung – immer im Labor. Seit 2011 leitet Droll zusätzlich das Konzernlabor der Volkswagen AG. Sie lebt in Ingolstadt und hat zwei Söhne.



**DROLL:** Den Anspruch auf höchste Zuverlässigkeit und Qualität stellen auch unsere Kunden an unsere Autos. Und wir natürlich an uns selbst. Wir haben den Qualitätsgedanken fest verinnerlicht und streben immer nach Perfektion. Dafür muss man sehr akribisch und hartnäckig sein und darf niemals aufgeben. Das geht nur mit Begeisterung. Wenn ich im Auto sitze, sehe ich zum Beispiel nicht nur ein schönes Lenkrad, sondern auch die Mikrostruktur des Leders vor meinem inneren Auge und ich kann die Narbung der Oberfläche fühlen.

**FLAMMERSFELD:** Enthusiasmus braucht man definitiv. Ich glaube, wenn man dieses innere Feuer hat, kann man alles schaffen – 1.000 Kilometer laufen oder der nächste Picasso werden (*lacht*).

**DROLL:** Und man muss die Chance dazu bekommen. Bei Audi konnte ich mich schon früh in meinem Beruf weiterentwickeln. Da zählten immer die Leistung und die Persönlichkeit und nicht das Geschlecht. Wichtig ist aber auch der richtige Ausgleich. Ich habe den immer bei meinen Söhnen gefunden und bin über die beiden begeisterter Eishockeyfan geworden. Man muss lernen, sich auf sich selbst zu konzentrieren, und merken, wenn die eigenen Grenzen erreicht sind. Dann heißt es, sich mal zurückzunehmen, um wieder neue Energie zu tanken.

**FLAMMERSFELD:** Stimmt, es klingt zwar paradox, aber auch im Lauftraining braucht der Körper immer wieder Pausen, um besser zu werden.

**Apropos Pause. Der erste Teil der Wanderung ist geschafft. Zeit, die großartige Aussicht auf dem Gipfel zu genießen. Während der Blick in die Ferne schweift, dreht sich das Gespräch um die Zukunft.**

**FLAMMERSFELD:** In den kommenden Jahren will ich auf jedem Kontinent der Welt den höchsten Vulkan besteigen – und zwar vom tiefsten Punkt des Landes aus. Als Nächstes steht



**Anne-Marie Flammersfeld**

*Jahrgang 1978, ist Ultraläuferin und Personal Trainerin. Die studierte Sportwissenschaftlerin lebt in St. Moritz und hat 2012 als erste Frau der Welt alle vier Rennen der „4 Deserts Race Series“ gewonnen. Diese führten sie jeweils 250 Kilometer durch die vier extremsten Wüsten der Welt. 2015 lief sie in achteinhalb Stunden auf den 5.895 Meter hohen Kilimandscharo – Weltrekord.*

der höchste Vulkan Nordamerikas auf dem Programm, der Citlaltépetl in Mexiko mit über 5.600 Höhenmetern. Um ein bisschen Abwechslung zu haben, möchte ich eine Winterbegehung mit Skiern machen. Ich muss mir immer wieder neue Ziele und Herausforderungen setzen. Das, was ich dabei lerne, versuche ich in Workshops und Seminaren auch anderen Menschen zu vermitteln. Ich hoffe, dass meine Erlebnisse dazu anregen, sich wieder mehr aus den gewohnten Geflechten herauszuwagen und sich etwas Neues, Verrücktes oder Extremes zu trauen.

**DROLL:** Ich bin gespannt, wie die künftigen Technologien und die Digitalisierung das Auto noch verändern werden. Gerade das Interieur wird sicher noch futuristischer, mit großen Bildschirmen und Touchpad statt vieler kleiner Schalter. So entstehen dann neue Geometrieformen oder Material- und Farbkombinationen. Dafür brauchen wir zum Beispiel unser Audi Lichtlabor. Dort bauen wir ein komplettes Interieur bis zum Kofferraum auf und bewerten, ob die Farben zueinander passen. Zuerst mit wissenschaftlichen Methoden und Messinstrumenten, denn auch Geschmack ist messbar. Anschließend mit dem geschulten Blick unserer Mitarbeiter. Immer mit dem Anspruch auf höchste Qualität und Perfektion.



**Lichtlabor:** Hier werden die Materialien vor allem auf Metamerie, die unterschiedliche Wahrnehmung von Farben unter anderen Lichtverhältnissen, überprüft: Der Kunde sieht das Auto im Showroom-Licht. Bei Tages- oder Abendlicht müssen die Farben genauso perfekt aussehen und zueinander passen. Deshalb betrachten die Werkstofftechniker das Interieur unter allen Lichtverhältnissen. Herausforderung ist, dass die verschiedenen Oberflächen der Materialien – Leder, Kunststoff, Aluminium – farblich zusammenpassen.



# FIT FÜR DIE PREMIUM- LEAGUE.

TEXT: Franziska Queling

## 09

Gewohntes Terrain verlassen, neue Ziele setzen und Grenzen ausloten – das ist ein Anspruch, den nicht nur Marathonläufer an sich haben. Immer die Ziellinie im Blick, Leistung konstant hochhalten und mit Vorsprung ankommen ist auch der Anspruch von Audi auf dem Weg zur Serienproduktion. Eine Grundlage dafür bildet die **Audi Beschaffung zusammen mit den Lieferanten** bereits in einem frühen Stadium der Fahrzeugentwicklung. Unterstützt vom Kaufteilemanagement der Audi Beschaffung, machen sich die Lieferanten fit für den **Marathon Serienproduktion**. Oberstes Ziel ist es, alle Bauteilumfänge und Innovationen qualitativ hochwertig und termingerecht in die Serie zu überführen.

**Um Premium zu erreichen, braucht es Training – und einen Trainingsplan.**

FOTO: Fotolia

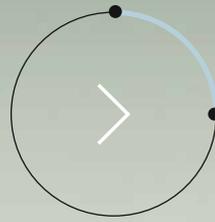
Der Audi Q2 wird noch nicht zum Kauf angeboten.  
Er besitzt noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegt daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.



Level ○○○○

## HERSTELLBARKEIT PRÜFEN

Das Ziel: Marathonlauf. Im Sport findet zunächst ein Gespräch statt, bei dem Trainer und Marathonläufer feststellen, was sie wollen und zu bieten haben. Trainingsziel versus körperliche Voraussetzung. **Auch bei der Serienproduktion heißt es abwägen: Konzept versus technische Umsetzbarkeit. So sorgt das Kaufteilemanagement der Audi Beschaffung in Kooperation mit den Lieferanten dafür, dass die Ideen von Entwicklung und Design verwirklicht werden. Ein Beispiel dafür findet sich im Interieur des neuen Audi Q2, das Kunden begeistert: In der Instrumententafel integriert Audi erstmals in einer Applikation zwei unterschiedliche Designs – eines für den Tag, eines für die Nacht. Die Umsetzung dieser Idee stellte eine große Herausforderung dar.**



Level ●○○○○

## COMMITMENT-GESPRÄCH

Nachdem das Ziel und die daraus entstehenden Anforderungen definiert sind, wird die Grundkondition überprüft. Sie ist die Basis, um zu schaffen, was man sich vorgenommen hat, und ganz oben anzukommen. **Bevor es also losgehen kann, prüft die Audi Beschaffung die Prozesse und bereits vorhandene Ausstattung des Lieferanten und seiner Unterlieferanten: Anlagen, Maschinen und Materialien. All diese Komponenten schaffen eine Grundlage für höchste Qualität – und das bei jedem einzelnen Bauteil. Stimmen die Vorstellungen überein, erfolgt das beidseitige Commitment. Nun kann auf die Serienproduktion hingearbeitet werden.**



Level ●●○○○

## WERKZEUGERSTELLUNG

Die Entscheidung für das gemeinsame Training bis zum gesetzten Ziel ist gefallen. Doch noch ist es ein weiter Weg. Im nächsten Schritt soll das Training die Streckenleistung des Sportlers verbessern. Ein Marathonlauf geht über viele Kilometer. **Wenn Bauteile für Automobile produziert werden, geht das über viele Jahre. Im Sport wie an der Produktionslinie braucht es also ein hohes Maß an Langzeitausdauer. Um dem Audi Qualitätsanspruch auch über den gesamten Lebenszyklus eines Modells zu entsprechen, unterstützt die Audi Beschaffung zusammen mit der Technischen Entwicklung den Lieferanten bei der Erstellung spezieller Werkzeuge für Audi Bauteile – im Hinblick auf Haltbarkeit wie auf Komplexität. Allein für die Produktion des Frontscheinwerfers des nächsten Audi A5 braucht es Werkzeuge für etwa 100 Einzelteile. Besonders aufwendig sind die Werkzeuge für die Abdeckscheibe des Scheinwerfers, da hier mehrere Kunststoffglasschichten übereinandergespritzt werden.**



Level

### SOLL-IST-VERGLEICH

Jetzt wird es ernst. Der Marathonläufer ist bereit für den ersten Testlauf. Dabei zeigt sich, welches Leistungsniveau er durch das Training schon erreicht hat und woran er noch arbeiten muss.

**Beim Lieferanten wird dazu der Herstellungsprozess simuliert. Erst einmal mit Bauteilen in geringer Stückzahl. Diese werden dann auf ihre Qualität geprüft. So können Optimierungspotenziale identifiziert werden. Ein effizientes Spezialtraining vor Ort setzt an den möglichen Schwachstellen an. Damit wird die termingerechte Teileverfügbarkeit zu höchster Qualität bei jedem einzelnen Bauteil sichergestellt. Hierzu gehört auch die Steuerung der lieferanteneigenen Logistikkette. Beispielsweise müssen für die Produktion der Frontscheinwerfer des nächsten Audi A5 eine Vielzahl von Unterteilern koordiniert werden.**



Level

### KAPAZITÄTSANPASSUNGEN FÜR DIE SERIE

Ein Marathon bedeutet immer eine hohe körperliche Belastung. Der Sportler muss schnelles Tempo über längere Streckenabschnitte halten. Für den Läufer bedeutet das: noch ein Testlauf. **Beim Lieferanten ist es der Stresstest. Dieses Mal wird in kurzer Zeit eine sehr hohe Anzahl von Bauteilen hergestellt. Um rechtzeitig zum Anlauf in die Serienproduktion starten zu können, prüft ein Trainerteam von Audi, ob die geforderte Ausbringungsmenge in einem definierten Zeitfenster und zu hohem Qualitätsstandard hergestellt werden kann. Das Audi Trainerteam besteht hier neben der Beschaffung auch aus Mitarbeitern der Technischen Entwicklung und der Produktion sowie der Qualitätssicherung. Aktuell arbeitet ein Team beispielsweise am Serienstart des neuen Audi Q5 in Mexiko, der für 2016 geplant ist.**



## Drei Fragen an:

**Dr. Bernd Martens**

Beschaffung



### **Wie stellen Sie sicher, dass Lieferanten beim Thema Innovation integriert werden?**

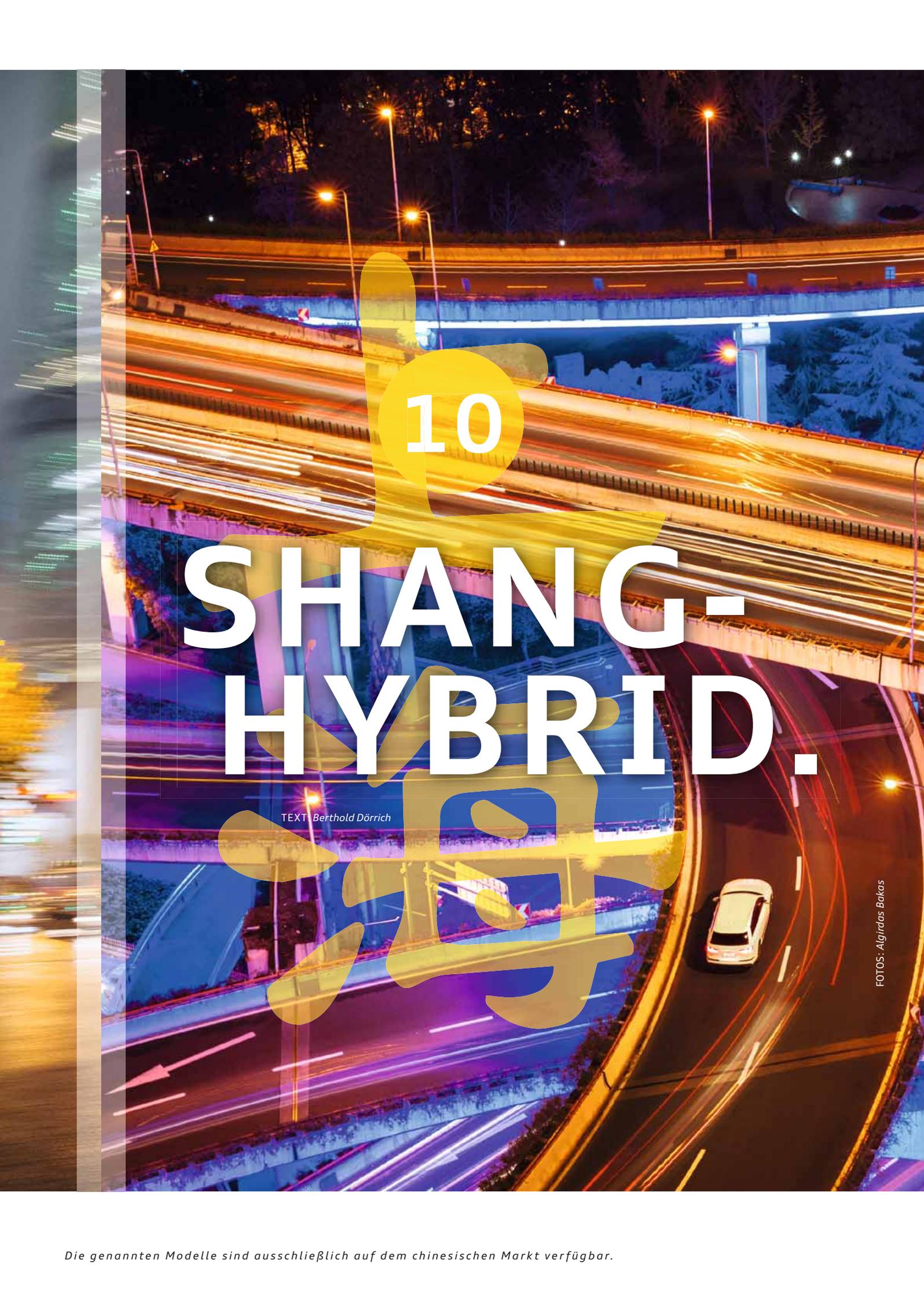
Wir wollen der „preferred customer“ der Lieferanten sein, damit sie mit ihren innovativen Ideen zuerst zu uns kommen. Daher haben wir im Frühjahr 2015 mit „Future Automotive Supply Tracks“ – kurz: FAST – ein attraktives, strategisches Lieferantenprogramm gestartet. Mit unseren FAST-Partnern tauschen wir uns bereits in der Phase der Vorentwicklung zu technischen Konzepten aus. So können wir Innovationen gemeinsam mit unseren Partnern als erster Hersteller auf den Markt bringen.

### **Welche Herausforderungen sehen Sie künftig in der Beschaffung?**

Unsere Branche befindet sich mit Themen wie Digitalisierung und Elektromobilität aktuell in einem großen Wandel. Für uns bedeutet das, Technologien zu beschaffen, die zum Teil erst entwickelt werden müssen. Daher wird der frühzeitige Austausch mit Lieferanten immer wichtiger. Wir benötigen zudem neue Partner aus ganz anderen Branchen. Auch Nachhaltigkeit rückt immer mehr in den Fokus und stellt uns vor eine komplexe Aufgabe. Wir wollen Nachhaltigkeit in der gesamten Lieferkette bis hin zu den Rohstofflieferanten noch umfassender sicherstellen.

### **Wo können Sie die Audi Zukunft heute schon erleben?**

Wir schaffen und beschaffen schon heute die Innovationen von morgen. Zum Beispiel haben wir 2015 mit LG Chem und Samsung SDI eine langfristige Kooperation vereinbart und erhalten von beiden Partnern leistungsfähige Zellmodule. Auf deren Basis entwickeln wir die Batterie für unser erstes vollelektrisches Audi Serienmodell. Dieses SUV wird 2018 auf den Markt kommen und Kunden durch Sportlichkeit und Reichweite überzeugen.



10

# SHANG- HYBRID.

TEXT Berthold Dörrich

FOTOS: Algirdas Bakas



Von Smart Citys sind Megametropolen wie Shanghai trotz aller Euphorie noch weit entfernt. Das stetig wachsende Verkehrsaufkommen und die damit einhergehende Umweltbelastung erfordern intelligente Mobilitätskonzepte. Der ideale Platz also, um den neuen Audi Q7 e-tron 2.0 TFSI quattro Plug-in-Hybrid mit einem kreativen Vordenker moderner Urbanität zusammenzubringen, dessen eigene Vision auch gerade gebaute Realität geworden ist.



„Als Architekten, Ingenieure und Designer sind wir für die Nachhaltigkeit der Gebäude ebenso verantwortlich wie ein Automobilhersteller für seine Autos.“

*Robert Price, Architekt*



Als wir am Flughafen Pudong in den Audi Q7 e-tron quattro einsteigen, übernimmt das MMI Navigation plus das Kommando. Es berechnet nicht nur den schnellsten Weg zu unserem Gesprächstermin beim Architektenbüro Gensler, sondern auch die optimale Betriebsstrategie für die knapp 50 Kilometer dorthin. Voll geladen könnten wir diese Strecke rein elektrisch bewältigen – und nach zweieinhalb Stunden an der Steckdose auch wieder zurück. Im Moment zeigt unser Ladestatus 50 Prozent. Für den ersten Streckenabschnitt auf dem Highway entscheidet sich der Prädiktive Effizienzassistent für den 2.0 TFSI-Motor – natürlich immer möglichst mit Segel- und Rekuperationsphasen. Aber als wir die höhergelegte Stadtautobahn verlassen und über die markante spiralförmige Rampe am Huangpu River ins Gewimmel der Innenstadt hinabtauchen, geht es für die letzten Kilometer emissionsfrei rein elektrisch voran.

Nirgendwo auf der Welt treffen die vermeintlichen Widersprüche unserer modernen Industriegesellschaft so ungefiltert aufeinander wie in den scheinbar endlos wachsenden Metropolen Asiens. Kaum irgendwo sonst tritt das Spannungsfeld zwischen dem Wunsch nach Wachstum, Luxus, Größe und den Anforderungen nachhaltigen Wirtschaftens deutlicher zutage. Aber auch hier wird dieses schwer lösbare Paradoxon von kreativen Köpfen als Herausforderung für Innovationen begriffen, die mithilfe intelligenter Technologien jetzt nach und nach Wirklichkeit werden. Herausforderungen, denen sich die Automobilentwickler genauso stellen wie Stadtplaner und Architekten.

Als Architekt bei Gensler lebt Robert Price in der Zukunft. Zumindest, was seine Gedanken und Ideen angeht. Was er vor vielen Jahren entworfen hat, wird heute Wirklichkeit. Vor neun Jahren begann für ihn eines der wichtigsten Projekte seiner Karriere: ein Wettbewerb um das neue Hochhaus im Finanzdistrikt Pudong, dem sogenannten Shanghai Tower. Lange Zeit war unklar, wie hoch das Gebäude werden sollte. Von Beginn an stand jedoch fest, dass Umwelt- und Nachhaltigkeitsaspekte eine zentrale Rolle spielen würden. Und so entstand das, was heute mit 632 Metern als zweithöchstes Gebäude der Welt Form angenommen hat. Auf diese Weise, findet Robert Price, hat sein Job sehr viel mit dem von Automobildesignern und -entwicklern gemeinsam: „Man muss sich heute Dinge ausdenken, die erst in vielen Jahren Realität werden. Natürlich ändern sich auf dem Weg dorthin oft Rahmenbedingungen, neue Technologien werden nutzbar, an die am Anfang noch niemand gedacht hat. Rechtliche

Vorschriften machen ein Umdenken und Anpassen der ursprünglichen Idee notwendig.“ Wichtig ist es daher, zu Beginn die wesentlichen Eckpunkte zu kennen. Effizienz und Nachhaltigkeit waren beim Bau des Shanghai Towers wie bei der Entwicklung des Audi Q7 e-tron quattro solche Eckpunkte. Außergewöhnliches Design war ein anderer.

„Die Form des Shanghai Towers ist auffallend. Wir waren uns sicher, dass wir das Gebäude so auch bauen können. Aber erst die neuesten Technologien im Bereich des 3D-Modelings und bei Werkstoffen erlaubten es uns, das Gebäude genauso umzusetzen, wie anfangs geplant“, erklärt Robert Price. „Damit können wir Gebäudeformen auch viel besser an Umweltfaktoren wie Wind





und Sonne anpassen – und sie damit von vornherein effizienter machen.“ Der Shanghai Tower fasziniert durch seine in sich verdrehte, organisch inspirierte Form. Aber erst die in ihm verwirklichten intelligenten Ideen machen ihn zu etwas ganz Besonderem. Das gesamte Gebäude funktioniert so ähnlich wie eine Thermoskanne. Um den strukturellen Kern herum – mit Büros, einem Hotel, Restaurants und einem Einkaufszentrum – haben die Architekten an langen Speichen eine Glashülle gelegt. Die Form wurde in Windkanaltests für einen niedrigen Luftwiderstand optimiert. Je weniger Widerstand ein Gebäude dem Wind bietet, umso weniger Stahl und Beton müssen verwendet werden. Allein dadurch wurden mehr als 30 Prozent Baumaterial eingespart. Aerodynamik und intelligenter Leichtbau – beides kennen wir auch vom Automobilbau, wo der Audi Q7 e-tron quattro in seiner Klasse Meilensteine setzt.

Ein weiterer positiver Effekt der Tower-Konstruktion ist, dass um das eigentliche

Gebäude herum eine temperatenausgleichende Hülle liegt, die nicht nur den Energieverbrauch senkt, sondern auch die Luftqualität im Inneren verbessert. Auf mehreren Ebenen produzieren Indoor-Gärten zusätzlich frische Luft. „Die Luftqualität in Gebäuden mit möglichst geringem Energieaufwand sicherzustellen, wird ein großes Thema der Zukunft sein“, sagt Robert Price. Parallelen im Audi Q7 e-tron quattro sind die intelligente Nutzung der Abwärme des Elektroantriebs durch die serienmäßige Wärmepumpe für die Klimatisierung im Automobil sowie die optionale Doppelverglasung.

Was im Audi Q7 e-tron quattro die effiziente Kombination aus Motor- und Batterietechnologie, Rekuperation und intelligentem Energiemanagement darstellt, sind bei einem intelligenten Gebäude die Vielzahl von Technologien, mit denen Strom erzeugt, der Wasserverbrauch reduziert oder der Einfluss der Sonne optimiert werden kann. Windturbinen auf der Spitze des Shanghai Towers produzieren genügend Strom für die Beleuchtung, die ihn nachts an der Skyline fast so unverkennbar erstrahlen lässt wie die Matrix LED-Scheinwerfer einen Audi Q7 e-tron quattro im Verkehr.





## Drei Fragen an:

**Dr.-Ing. Stefan Knirsch**

Technische Entwicklung



„Als Architekten, Ingenieure und Designer sind wir für die Nachhaltigkeit der Gebäude ebenso verantwortlich wie ein Automobilhersteller für seine Autos“, stellt Price zum Abschluss unseres Gesprächs fest. „Und das ganz ohne Verzicht im Hinblick auf Ästhetik und Lebensqualität.“ Für diesen Spagat steht auch der neue Audi Q7 e-tron quattro. Der Plug-in-Hybrid vereint die Vorteile eines Verbrennungsmotors mit denen eines vollelektrischen Antriebs – und überzeugt mit Effizienz ohne Kompromisse bei Sportlichkeit und Fahrkomfort. Nicht nur in Shanghai.



### **NOCH EIN NEUER FÜR CHINA.**

*Der Audi A6L e-tron wurde speziell für den chinesischen Markt entwickelt und basiert auf der Langversion des A6. Das hocheffiziente Antriebssystem des Parallelhybrids besteht aus einem 2.0 TFSI mit 155 kW (211 PS) Leistung und einer 91 kW starken E-Maschine, verbraucht im Mittel nur 2,2 Liter Kraftstoff und ermöglicht elektrisches Fahren bis 135 Stundenkilometer. Seine Gesamtreichweite beträgt 880 Kilometer, davon bis zu 50 Kilometer rein elektrisch.*

### **Wie sieht die Zukunft der Mobilität aus?**

Die Zukunft der Mobilität ist effizient und nachhaltig, digital und vernetzt. Individuelle Fortbewegung und öffentlicher Nahverkehr verschmelzen miteinander, selbstlernende, pilotiert fahrende und parkende Autos werden untereinander und mit der Verkehrsinfrastruktur kommunizieren.

### **Audi Kunden erwarten automobiler Sportlichkeit und zugleich hohe Effizienz – wie machen Sie das?**

Diese vermeintlichen Gegensätze ziehen sich bei Audi schon lange an und zählen zu den Kernkompetenzen der Technischen Entwicklung: Klassische Verbrennungsmotoren, elektrifizierte Antriebe, synthetische Kraftstoffe, dazu intelligenter Leichtbau und optimierte Aerodynamik – mit diesem breiten Portfolio von Effizienztechnologien sind wir gut aufgestellt. Mit jeder Innovation heben wir neue Potenziale.

### **Wo können Sie die Audi Zukunft heute schon erleben?**

Die Zukunft von Audi ist Teil unserer Gegenwart. Sie entsteht in den Köpfen unserer mehr als 10.000 Entwickler, die täglich und weltweit Vorsprung durch Technik schaffen. Und sobald ich in einen Audi steige, spüre ich, wie das Premiumfahrerlebnis der Zukunft aussieht: technisch ausgefeilt, komfortabel und dabei sportlich und hoch emotional.



11



WILKOMMEN BEI AUDI MÉXICO!



San José Chiapa in Mexiko. Fast 10.000 Kilometer Luftlinie entfernt vom Audi Hauptsitz in Ingolstadt. Hier entsteht Zukunft: Denn ab 2016 wird in einem der modernsten Automobilwerke Nordamerikas der neue Audi Q5 gefertigt. Von bestens qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Für die ganze Welt.

TEXT: Philipp Meier



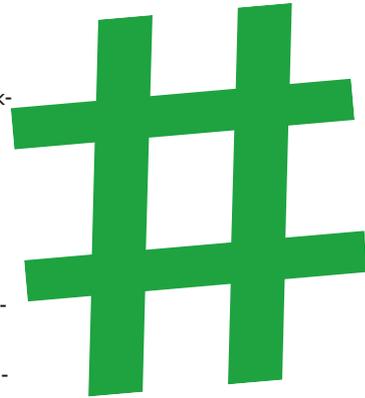
**Bisher pendelten viele der 5.000 Einwohner San José Chiapas zum Arbeiten in die umliegenden größeren Städte. Doch seit Audi hier baut, ist alles anders. Die Kleinstadt wächst mit dem Werk – und zieht immer mehr Menschen aus ganz Mexiko in ihren Bann.**

Denn Audi México schafft neue Perspektiven für die Region und ihre Bewohner: Im neuen Werk entstehen bis zum Produktionsstart 3.800 Arbeitsplätze. Im direkten und indirekten wirtschaftlichen Umfeld sollen es in den kommenden Jahren bis zu 20.000 werden.

Mehr als 200.000 Menschen haben sich bisher bei Audi beworben – Ergebnis einer auf Mexiko zugeschnittenen, groß angelegten Personalmarketingkampagne. „Wir starteten mit dem Personalaufbau, als hier alles noch grüne Wiese war“, betont Mattias Rust, Geschäftsführer Personal bei Audi México. „So ganz bei null zu beginnen, das ist eine große Herausforderung, aber auch eine Chance. Bei der Talentsuche gehen wir bewusst neue Wege, um das große Potenzial guter Bewerber vor Ort freizulegen.“ Dazu gehört zum Beispiel die Social-Media-Kampagne #pasionyperfeccion. Ein Hit mit Millionen von Klicks im Internet. Audi México geht dabei ganz direkt auf alle Fragestellungen rund um das Arbeiten bei Audi und zum neuen Werk ein. Über #AskJavier bekommt Audi Social-Media-Experte Javier Valadez täglich viele dieser Anfragen. Eine entscheidende Rolle für die Bewerber spielen dabei die vielfältigen Entwicklungsmöglichkeiten und Karriereperspektiven. Javier empfiehlt jedem, der Teil der großen Audi Familie werden will: **„Sei authentisch und mach das, was du tust, mit Leidenschaft und Perfektion.“**

Auch in Mexiko will Audi junge Talente möglichst früh entdecken und an sich binden. Gemeinsam mit Volkswagen de México und dem Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) hat das Unternehmen deshalb das Stipendienprogramm EMA ins Leben gerufen. EMA steht für „Estudiantes Mexicanos en Alemania“ und umfasst 18 Monate Studium und Training: sechs Monate Praktikum bei Volkswagen de México oder Audi México, kontinuierlicher Deutschunterricht, sechs Monate Studium an einer deutschen Universität und abschließend ein sechsmonatiges Berufspraktikum bei Audi in Deutschland. Ziel des Programms ist es, die jungen Leute auf einen möglichen Einstieg bei Audi México vorzubereiten. Die ersten 19 Stipendiaten haben das bereits geschafft.

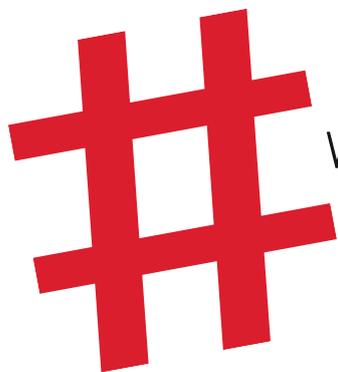
Außerdem hat Audi – als erstes Unternehmen des Landes – im vergangenen Jahr zu einem Girls' Day geladen. Wie bei dem Vorbild aus Deutschland hatten technikinteressierte mexikanische Schülerinnen hier die Gelegenheit, das Werk zu besichtigen und in Ingenieur- und Technikerberufe hineinzuschnuppern. Ein voller Erfolg: Der nächste Girls' Day ist schon in Planung. Das alles kommt an: **Bereits heute belegt Audi Spitzenplätze in mexikanischen Arbeitgeberrankings – und das noch vor Produktionsstart.**



WIE KANN ICH  
TEIL VON  
AUDI MÉXICO  
WERDEN?

AUDI MÉXICO?  
PARTE DE  
FORMAR  
¿CÓMO PUEDO?

*Das neue Werk in San José Chiapa ist ein bedeutender Zukunftsbaustein im globalen Audi Produktionsnetzwerk. Schon Ende dieses Jahres werden dort rund 3.800 Audianer den neuen Audi Q5 produzieren.*



## WIE QUALIFIZIERT AUDI MÉXICO SEINE MITARBEITER?

¿CÓMO CAPACITA AUDI MÉXICO A SUS EMPLEADOS?

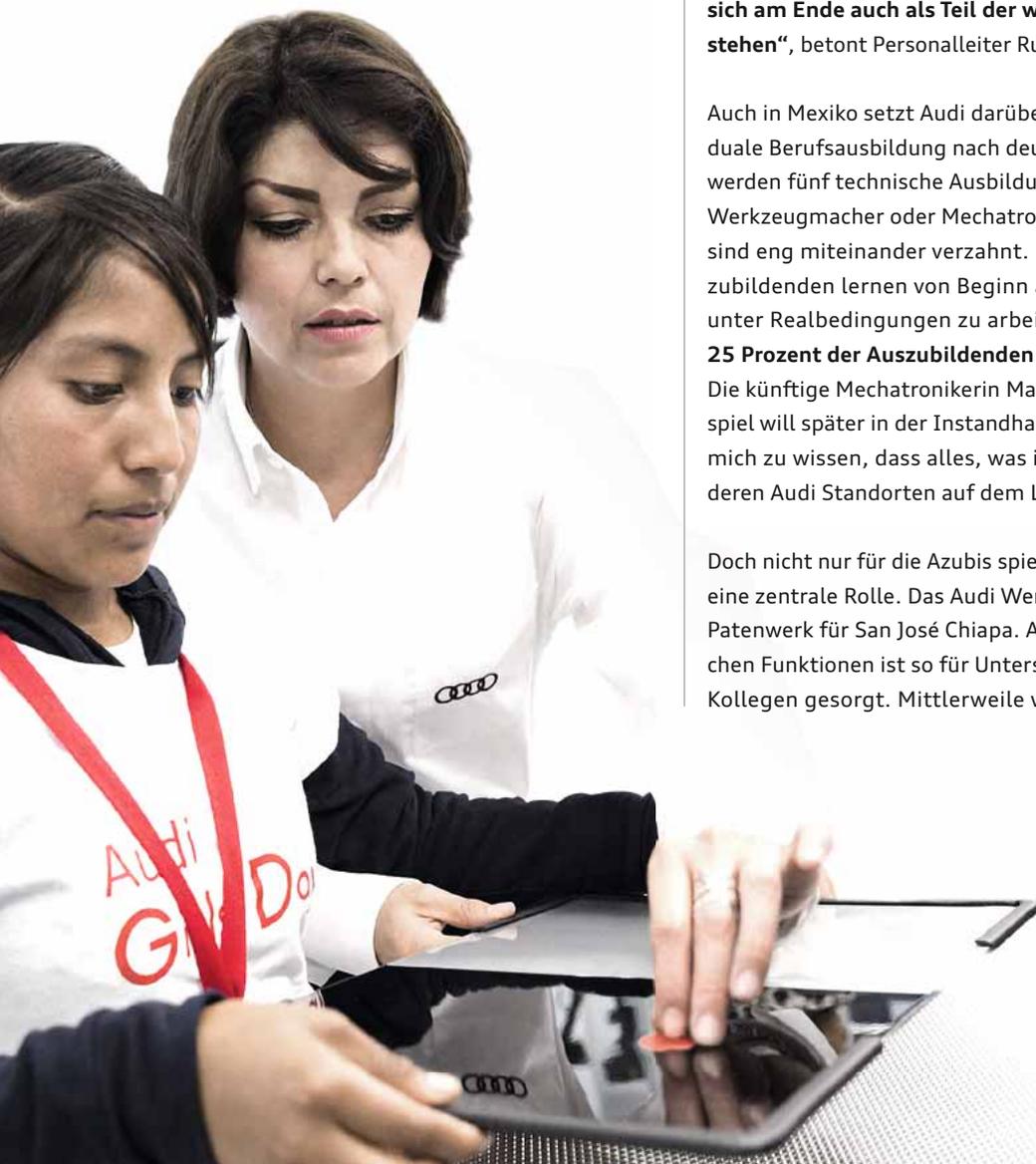
Premiumqualität erfordert eine hochqualifizierte Mannschaft. Ein wichtiger Baustein: das Modell der dualen Ausbildung, das Audi auch in Mexiko etabliert.

*2015 gab es mehr als 300 Auszubildende in fünf Berufen – davon rund 25 Prozent Frauen.*

Rund 2.000 neue lokale Mitarbeiter hat Audi México mittlerweile an Bord geholt – und umfassend qualifiziert. **Denn schließlich gilt das Qualitätssiegel „Made by Audi“ weltweit.** Jeder neue Mitarbeiter absolviert deshalb zunächst ein sechswöchiges „Onboarding“-Programm im Trainingscenter. In diesem 20.000 Quadratmeter großen Bildungszentrum, einem Kooperationsprojekt mit der Universität von Puebla, unterrichten mehr als 50 Trainer und Dozenten die Mitarbeiter und ausgewählte Lieferanten. Fast 500 Qualifizierungswege gibt es dort, je nach Aufgabengebiet. Die neuen Mitarbeiter erfahren während des „Onboarding“ zunächst, wie Audi tickt: Sie erhalten einen Einblick in Produkte und Technologien, werden in wichtigen Grundfertigkeiten geschult und schärfen ihren Blick für Qualität. Im Anschluss starten die Audianer individuell auf sie zugeschnittene fachliche Trainings, die – inklusive Maßnahmen on the Job – bis zu 24 Monate dauern können. **„Wichtig ist uns, dass die Mitarbeiter nicht nur fachlich top qualifiziert werden, sondern sich am Ende auch als Teil der weltweiten Audi Familie verstehen“**, betont Personalleiter Rust.

Auch in Mexiko setzt Audi darüber hinaus auf die bewährte duale Berufsausbildung nach deutschem Vorbild. Derzeit werden fünf technische Ausbildungsberufe angeboten – etwa Werkzeugmacher oder Mechatroniker. Theorie und Praxis sind eng miteinander verzahnt. Die aktuell mehr als 300 Auszubildenden lernen von Beginn an, mit modernster Technik unter Realbedingungen zu arbeiten. **Schon heute sind rund 25 Prozent der Auszubildenden bei Audi México weiblich.** Die künftige Mechatronikerin Maricruz Alarcón Torres zum Beispiel will später in der Instandhaltung arbeiten. „Es motiviert mich zu wissen, dass alles, was ich hier lerne, auch an den anderen Audi Standorten auf dem Lehrplan steht“, erzählt sie.

Doch nicht nur für die Azubis spielt der internationale Austausch eine zentrale Rolle. Das Audi Werk in Ingolstadt fungiert als Patenwerk für San José Chiapa. Auf allen Ebenen und in sämtlichen Funktionen ist so für Unterstützung durch erfahrene Kollegen gesorgt. Mittlerweile wurden mehr als 750 mexika-





nische Fachkräfte in die mit Fahrzeuganläufen erprobten Audi Stammwerke nach Deutschland entsandt und für ihre künftigen Aufgaben in Mexiko spezialisiert. Dort standen ihnen erfahrene Audianer als persönliche Begleiter zur Seite. So traf auch Ingenieur Salvador Vargas Botello vom Anlauf- und Analysezentrum bei Audi México in Ingolstadt auf seinen Paten Gideon Stuckmann: „Dank Gideon habe ich in Deutschland viel Neues über die Audi Produktionsstandards gelernt. Dieses Wissen setze ich nun hier in San José Chiapa ein und gebe es natürlich auch an meine Kollegen weiter.“ Umgekehrt unterstützen bis dato rund 460 Spezialisten aus Deutschland die Mitarbeiter in Mexiko, um einen reibungslosen Produktionsstart sicherzustellen. Von den hierbei gewonnenen Kontakten profitieren beide Seiten noch heute und sorgen für einen unkomplizierten Austausch von Erfahrungen und Wissen.

*Die Ausbildung im Audi Trainingscenter ist konsequent auf die Praxis ausgelegt.* Dort werden die Audi typischen Werte vermittelt, Grundfertigkeiten geschult und der Blick für Qualität geschärft.

Premiumqualität erfordert auch das perfekte Zusammenspiel aller Lieferanten mit Audi México. Insgesamt sind rund 180 Partnerunternehmen bei der Herstellung des neuen Audi Q5 eingebunden. Um durch kurze Transportwege eine zeitnahe und bedarfsgerechte Materialversorgung sicherzustellen, sind viele der Zulieferer in Reichweite des neuen Audi Werks in San José Chiapa gezogen. „Wir wollen möglichst viel aus lokaler Wertschöpfung beziehen und begrüßen es, dass uns so viele Lieferanten in diese Region folgen“, sagt Arturo Achard Carretero, Leiter Projektbeschaffung Audi México. „Wir arbeiten mit unseren Zulieferern partnerschaftlich zusammen und unterstützen sie beim Aufbau ihrer Fertigung.“ **Bereits jetzt zeigt sich damit ein positiver Beschäftigungseffekt auf die Region.** Denn wie Audi selbst bauen auch die Zulieferer Personal auf. Im Zeichen konstruktiver Zusammenarbeit unterstützt Audi ausgewählte Interessenten sogar dabei, sich bei seinen Partnerunternehmen zu bewerben.

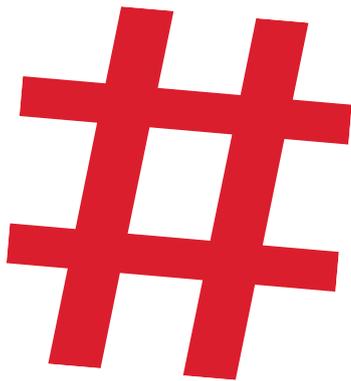
WIE SORGT AUDI MÉXICO FÜR QUALITÄT?

ASEGURAR LA CALIDAD?  
AUDI MÉXICO PARA  
¿QUÉ HACE?



WAS MACHT DAS  
NEUE AUDI WERK  
SO INNOVATIV?

¿QUÉ HACE QUE LA NUEVA  
PLANTA DE AUDI SEA  
TAN INNOVADORA?



**Das Herz dieses industriellen Mikrokosmos ist eine hochmoderne Automobilproduktion. Hier findet sich das technische Know-how des gesamten Audi Konzerns gebündelt.**

Das **Presswerk** verfügt über eine Pressenstraße im XL-Format. So können Stahl und Aluminium flexibel und schnell verarbeitet werden. Im **Karosseriebau** setzen leistungsstarke Roboter punktgenau kleinste Schweißnähte bei geringem Energieverbrauch. Die **Lackiererei** arbeitet mit neuesten Verfahren und zählt zu den umweltfreundlichsten der Welt. Dabei wird Kalksteinmehl als natürliches Bindemittel eingesetzt, das den beim Lackieren entstehenden Nebel neutralisiert. Das Verfahren spart bis zu 60 Prozent an Energie. Auch die **Montage** besitzt Vorbildcharakter: In der 120.000 Quadratmeter großen Halle gehört ergonomisches Arbeiten bereits von Beginn an zum Standard. Ricardo Jahir Picazo Treviño arbeitet seit mittlerweile

einem Jahr mit den neuen Anlagen. „Meine Kollegen und ich sind hochmotiviert, denn hier entsteht gerade etwas ganz Besonderes. Auch meine Familie freut sich mit mir über diese berufliche Chance und die Perspektiven, die ich bei Audi nun habe.“

Mit dem zwölften Produktionsstandort für Audi Modelle weltweit treibt das Unternehmen die Internationalisierung konsequent voran: effizient, vernetzt und mit einer qualifizierten Mannschaft. Zukünftig sollen hier pro Jahr bis zu 150.000 Einheiten des neuen Audi Q5 produziert werden. Auch San José Chiapa wird mitwachsen: Hier plant die mexikanische Regierung zusammen mit Audi ein neues Stadtviertel in unmittelbarer Nähe zum Werk. Alfons Dintner, Vorsitzender der Geschäftsführung von Audi México, bringt es auf den Punkt: **„Der neue Audi Standort setzt Maßstäbe. Weltweit. Davon wird die ganze Region in Zukunft weiter profitieren.“**

FOTOS: AUDI AG, Uli Weber



Presswerk

Karosseriebau

Lackiererei



## Drei Fragen an:

**Prof. h. c. Thomas Sigi**  
Personal- und Sozialwesen



*Audi ist der erste  
Premiumauto-  
mobilhersteller, der  
in Mexiko ein  
komplettes Werk  
errichtet – vom  
Presswerk über den  
Karosseriebau und  
die Lackiererei bis  
hin zur Montage.*



Montage

### **Welche Chance sehen Sie in der Internationalisierung?**

Mit der kulturellen Vielfalt von mehr als 100 Nationen vereint unsere Mannschaft ein enormes Know-how und die Kreativität, unseren globalen Wachstumskurs weiter voranzutreiben. Die rund 85.000 Audianer weltweit schaffen dazu ein Kompetenznetzwerk, in dem sie Wissen teilen und standortübergreifend von Erfahrungen profitieren.

### **Auf welche Herausforderungen müssen sich Audi Mitarbeiter einstellen?**

Morgen wird nichts mehr sein, wie es gestern war: Technologien verändern sich, die Innovationsgeschwindigkeit steigt und die Entwicklungszyklen werden immer kürzer. Für unsere Mitarbeiter ist lebenslanges Lernen deshalb längst nicht mehr nur ein Schlagwort. Mit maßgeschneiderten Qualifizierungsangeboten der Audi Akademie ermuntern wir sie, neugierig zu bleiben, und machen sie fit für den nächsten Schritt in die Zukunft der Mobilität.

### **Wo können Sie die Audi Zukunft heute schon erleben?**

Da rate ich zu einem Blick in unser Bildungszentrum. Gemeinsam mit unseren rund 2.500 Auszubildenden gehen wir den Weg in Richtung der digitalen Fabrik von morgen. Für die junge Generation Z entwickeln wir unsere Ausbildung kontinuierlich weiter und setzen als einer der ersten Automobilhersteller dabei Tablet-Computer ein, auf denen die Jugendlichen selbstständig Lerninhalte erstellen und abrufen können. Dazu werden beispielsweise Lernnuggets mit multimedialen Inhalten eingestellt, um selbst organisiertes und informelles Lernen zu fördern.

12

EFF

Ist der Audi e-tron quattro concept ein praktisches Elektroauto oder doch ein sportliches SUV? Was nach einem Unterschied wie Schwarz und Weiß klingt, bringt die auf der Internationalen Automobil-Ausstellung (IAA) 2015 vorgestellte Studie unter einen Hut – und gibt einen Ausblick auf das erste vollelektrische Serienauto von Audi, das ab 2018 zu den Kunden rollt.

TEXT: Timo Pape



FOTO: AUDI AG

HRRSPASS

# IZIENZ



Das Gesamtenergiemanagement des e-tron quattro concept ist auf maximale Effizienz ausgelegt. Das Elektro-SUV kommt dadurch auf eine Reichweite von mehr als 500 Kilometern – komplett emissionsfrei. Mitverantwortlich hierfür sind die leistungsstarke Karosserieform sowie die intelligente Lithium-Ionen-Batterie. Ein das Zusammenspiel der drei E-Maschinen je nach Situation.

Dank seines hohen Drehmoments von mehr als 800 Newtonmetern sprintet der e-tron quattro concept in nur 4,6 Sekunden von 0 auf 100 km/h. Auch durch quattro Antrieb, Dynamik-Allrad-Lenkung sowie eine optimale Drehmomentverteilung überzeugt er mit maximaler Fahrdynamik und Stabilität. Dabei ist die Batterie ideal zwischen den Achsen platziert und bildet somit einen tiefen Schwerpunkt.

# FA

# AERODYN

Die windschnittige Karosserieform des e-tron quattro concept, die Aerodynamiker und Designer in enger Zusammenarbeit im Windkanal entwickelt haben, stellt mit einem  $c_w$ -Wert von 0,25 eine neue Bestmarke im SUV-Segment auf. Kameras ersetzen die Außenspiegel, um den Luftwiderstand zu minimieren. Dasselbe Ziel haben bewegliche Aerodynamikelemente und ins Blech versenkte Türgriffe. Die Luftfederung mit geregelter Dämpfung senkt die Karosserie bei höherem Tempo ab, womit sie den Luftwiderstand weiter verringert. Außerdem ist der Unterboden der Konzeptstudie komplett geschlossen und mit Mikrostrukturen optimiert.



Mit dem e-tron quattro concept präsentiert Audi die neue Formensprache seiner e-tron Modelle. Gleichzeitig werden traditionelle Designmerkmale behutsam weiterentwickelt. Dazu gehören zum Beispiel der oktagonale Singleframe, der für die Q-Modelle der Marke typisch ist, oder die markante Schulterlinie, die über den Rädern Blisterkonturen bildet – ein Ausdruck der quattro Genetik von Audi.

FOTO: AUDI AG

# IK

# AMIK



# ÄSTHET

# REVOLUTION

Der e-tron quattro concept steckt voller Innovationen, das wird auf den ersten Blick klar. Mit der Kombination von Matrix-, LED-, Laser- und OLED-Technologien präsentiert Audi in der Konzeptstudie zudem die nächste Zündstufe in Sachen Licht. Ebenso hat das Elektro-SUV alles an Bord, was Audi für das pilotierte Fahren entwickelt hat. Nicht zuletzt lässt sich die leistungsstarke Batterie kontaktlos per Induktion laden.





*Erleben Sie hier die  
Interieur-Highlights  
des Audi e-tron  
quattro concept.*

Audi steht für die Verschmelzung von progressivem Design, Emotionen und technologischer Kompetenz. Diese Genetik prägt das gesamte Auto. Der e-tron quattro concept bietet im Interieur hohen Komfort, fortschrittliche Formen und ein breites Angebot an Audi connect Funktionen via LTE. Die hochwertige Verarbeitungsqualität und das dynamische Fahrgefühl – zwei Merkmale, die Audi Kunden seit vielen Jahren schätzen – werden bei der Konzeptstudie perfekt umgesetzt.



# EVOLUTION

# TANKKENSNWERT.

13

TEXT: Stephanie Huber

**Sie könnten die Welt verändern: synthetische Kraftstoffe. Denn für ihre Herstellung wird etwas benötigt, das unsere Erde in Mengen bereithält: Sonne, Wind, Wasser und CO<sub>2</sub>. Wie das geht? Ein Besuch bei den Wissenschaftlern und Tüftlern, die hinter den Audi e-fuels stecken – kreative Köpfe von Start-ups, die mit Audi die Energiewende ins Auto bringen wollen.**

*Heute treffe ich den Mann bei Audi, der Nachhaltigkeit in seinem Jobtitel trägt: Reiner Mangold – Leiter für nachhaltige Produktentwicklung. Doch was heißt das in der Praxis für einen Automann wie ihn?*

*„Es geht bei uns um Ideen, die langfristig und ganzheitlich orientiert sind und aktiv zum Klimaschutz beitragen.“ Mangold sucht dabei nach Wegen, die eine Ergänzung zur Elektromobilität bieten. „Wir brauchen mutige Lösungsansätze, die mehr als den lokalen CO<sub>2</sub>-Ausstoß pro gefahrenem Kilometer betrachten und die Emissionen eines ganzen Fahrzeuglebens einbeziehen.“ Er will die Audi Flotte in Zukunft mit einer Alternative zu fossilen Rohstoffen betanken. Diese heißt Audi e-fuels: Audi e-gas, e-benzin und e-diesel. Sie alle sind erneuerbare, synthetische Kraftstoffe und damit völlig erdölunabhängig. Die e-fuels binden bei der Herstellung ebenso viel CO<sub>2</sub>, wie sie bei der Verbrennung wieder abgeben. Sie können alle marktüblichen Verbrennungsmotoren versorgen, eine eigene, separate Infrastruktur ist nicht nötig. „Bei den Audi e-fuels gibt es nur Gewinner“, sagt Mangold. Zeit für mich zu schauen, wer die Köpfe hinter den Audi e-fuels sind.*

# WIE PRODUZIEREN WIR AUDI E-GAS? MIT WIND.

*Zwischen Maisfeldern und Waldstücken am Rande einer 10.000-Seelen-Gemeinde in Niedersachsen steuere ich über einen Schotterweg auf sie zu: die Power-to-Gas-Anlage von Werlte. Hier können im Jahr etwa 1.000 Tonnen Audi e-gas produziert werden – aus regenerativem Strom. Für*

*1.500 Audi g-tron Fahrer heißt das: 15.000 Kilometer im Jahr klimaneutral fahren. Hochgerechnet sind das 22,5 Millionen CO<sub>2</sub>-neutrale Kilometer im Jahr.*

*Dafür werden vorübergehend 2.800 Tonnen CO<sub>2</sub> gebunden – so viel, wie etwa 200.000 Buchen im Jahr aufnehmen.*

*Wie das alles funktioniert? Gregor Waldstein, einer der Vordenker des Audi e-gas Projekts, erklärt es mir heute und erzählt dabei vom Ausgangspunkt seiner Idee: den Windrädern. „Immer wieder stellte ich mir die Frage: Wohin mit dem Strom aus den Windparks, wenn weniger davon gebraucht als erzeugt wird?“ Sein Innovationsgeist war geweckt, und er suchte und fand Forscher, die sich schon viele Jahre lang mit der Frage nach der Speicherung großer Mengen erneuerbarer Energie beschäftigt hatten. Gemeinsam gründeten sie das Unternehmen ETOGAS und setzten ihre Ideen um: Mithilfe regenerativen Stroms wird Elektrolyse betrieben. Diese spaltet Wasser in Sauerstoff und Wasserstoff. In einem nächsten Schritt wird dem Wasserstoff CO<sub>2</sub> zugeführt. Das Ergebnis: synthetisches Methan – Audi e-gas. Dieses kann im bestehenden Erdgasnetz gespeichert werden. Je nach Bedarf wird das Gas dann in einen Audi g-tron getankt oder in grünen Strom umgewandelt.*



**Gregor Waldstein // ETOGAS**

*Treffpunkt Leipzig: Hier holt mich Marc Delcourt ab. Der Mikrobiologe und Kopf des französischen Start-up-Unternehmens Global Bioenergies S.A. zeigt mir heute, wo er Audi e-benzin, den Kraftstoff der Zukunft für effiziente Ottomotoren, herstellen möchte. Wir fahren 30 Kilometer westlich, nach Leuna. Dort soll in Kürze die erste Demonstrationsanlage für Audi e-benzin stehen. „Die Kapazität hier wird es erlauben, 100 Tonnen Audi e-benzin im Jahr zu produzieren“, sagt Delcourt. Beeindruckend, doch warum baut er nicht gleich eine Anlage, die zehn oder 50 Mal so viel klimaneutrales e-benzin herstellen kann? Er zeigt mir ein Reagenzglas mit einer leicht trüben Flüssigkeit. „Unsere kleinen Helfer sind keine berechenbaren Maschinen, und daher muss unser Verfahren schrittweise auf größere Volumina skaliert werden“, erklärt Delcourt. Seine kleinen Helfer sind Bakterien. Erkennen kann ich sie nicht, sie sind schließlich nur wenige Mikrometer groß. Dennoch sind sie der Schlüssel zu Audi e-benzin. Füttert man sie mit Zucker, erweisen sie sich als Isobutengas produzierende Minifabriken. Zukünftig soll der Kohlenstofflieferant Zucker durch CO<sub>2</sub> ersetzt werden. Durch die Reaktion des Isobutens an einem speziellen Katalysator und die Zugabe von Wasserstoff entsteht flüssiges Isooctan. Fertig ist das Audi e-benzin.*

**Marc Delcourt** // Global Bioenergies S.A.





**WIE PRODUZIEREN  
WIR AUDI E-BENZIN?  
MIT BAKTERIEN.**

**WIE PRODUZIEREN  
WIR AUDI E-DIESEL?  
MIT SONNE.**



*Hobbs, New Mexico. Hier endet meine Reise durch die Welt der Audi e-fuels. Und es fühlt sich auch ein wenig so an, als würde hier die Welt enden. Ich tuckere durch die gähnende Leere des US-amerikanischen Südwestens. Die Autoreifen wirbeln Staub hoch, die Sonne knallt auf die beinahe menschenleeren Landstriche. Es sind vor allem Ölförderpumpen, die die karge Landschaft prägen. Und dann taucht vor mir die Forschungsanlage von Joule Unlimited auf – einem Biotechnikunternehmen aus Massachusetts. Einer der Vordenker des Start-ups, Verfahrenstechniker Brian Baynes: „Wir können aus Abfallstoffen wie CO<sub>2</sub> und Abwasser mithilfe von Sonnenlicht hochwertige Kraftstoffe herstellen.“ Unterstützung bekommt er dabei von Mikroorganismen, die eine etwas andere Art der Photosynthese betreiben. Sie produzieren flüssige Kraftstoffe wie e-ethanol oder e-diesel. Und sie benötigen dafür außer Wasser nur Sonnenlicht und CO<sub>2</sub>. Davon gibt es in Hobbs genug. Durchschnittlich 300 Sonnentage bietet die Kleinstadt. Das CO<sub>2</sub> kann aus Industrieabgasen stammen oder aus der Umgebungsluft abgetrennt werden. An Wasser mangelt es auch nicht, denn sowohl Abwasser als auch Salz- oder Brackwasser reichen den Bakterien. Im nächsten Schritt will Joule Unlimited beweisen, dass diese geniale Idee für eine industrielle Umsetzung geeignet ist.*

**Brian Baynes // Joule Unlimited**



# MOBILE LEARNING

Audi ist digital ins Ausbildungsjahr 2015 gestartet: Insgesamt haben im September 752 junge Leute in Ingolstadt und Neckarsulm ihre Ausbildung begonnen. In 16 Berufen führt Audi digitales und mobiles Lernen ein. So eignen sich zum Beispiel Kraftfahrzeugmechatroniker den Umgang mit Hochvolttechnik mithilfe von Lerneinheiten auf Tablet-Computern an. Gelernt wird allein oder in kleinen Gruppen, standortunabhängig und international vernetzt.



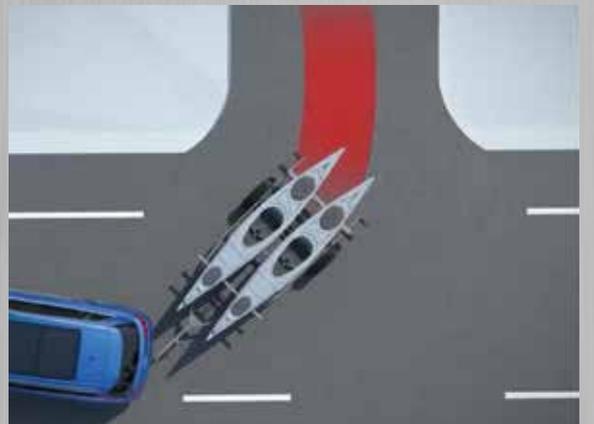
## AUDI CONNECT DIENST mySERVICE

Neues im Portfolio an Online-Diensten von Audi: Mit myService zum Beispiel wird die Vereinbarung eines Servicetermins noch einfacher. Dazu schickt das Auto zwei Wochen vor einem anstehenden Wartungstermin servicerelevante Daten an den Servicepartner. Diesen hat der Kunde zuvor im myAudi Portal festgelegt. Die Werkstatt kann den Kunden anschließend für die anstehende Terminvereinbarung kontaktieren. myService umfasst zudem den Online-Pannruf und einen automatischen Notruf im Falle eines Crashes, mit Standortbestimmung via GPS und Übermittlung der Insassenanzahl.



Wer mit Anhänger rückwärtsfährt, kann im neuen Audi Q7 entspannt den optionalen Assistenten automatisch rangieren lassen. Rückwärtsgang einlegen, langsam Gas geben. Mit dem Dreh-/Drück-Steller des MMI stellt er dabei kontinuierlich den Winkel ein, in dem er zurücksetzen möchte. Das Bild der Rückfahrkamera auf dem MMI-Monitor zeigt ihm Hilfslinien als Orientierung. Der Anhängerassistent schlägt das Lenkrad ein und dirigiert den Anhänger stabil auf den gewählten Kurs. Der Fahrer lenkt über das MMI.

# AUDI Q7 ANHÄNGERASSISTENT



per  
03  
form.  
now!

FAHRSPASS IN JEDEM MOMENT. NACHWUCHSFÖRDERUNG IM  
MOTORSPORT. ITALIENISCHE LEIDENSCHAFT. WIR LASSEN DAS  
HERZ HÖHERSCHLAGEN - AUF ZWEI UND AUF VIER RÄDERN.

# JÄGER DER NACHT.

TEXT: AUDI AG

14

Rasant und spursicher bahnt sich der neue Audi R8 seinen Weg durch die Dunkelheit – der stärkste und schnellste Audi, den es je in Serie gab. Der muskulöse V10-Mittelmotor mit 449 kW (610 PS) Leistung sorgt dabei für den richtigen Schub, das supersportliche Fahrwerk mit neuem quattro Antrieb für beste Straßenlage. Zusammen mit dem Laserspot wird jede Nachtfahrt ein Erlebnis für die Sinne.



FOTO: Tobias Sagmeister



## Das Dunkel der Nacht in strahlendes Licht getaucht.



**Geboren in Le Mans, gebaut für die Straße. Im extrem sportlichen Performance-Modus zaubert mir der neue R8 beim nächtlichen Sprint ein Lächeln ins Gesicht. Das Siebengang-Doppelkupplungsgetriebe S tronic schaltet superschnell und der umfassend weiterentwickelte quattro Antrieb verteilt die Antriebsmomente optimal auf die Vorder- und Hinterachse. Ich gebe Gas. So muss auch das Gefühl eines Rennfahrers sein, wenn er bei vollem Speed in seinen Sitz gepresst wird.**

Unterstützt vom neuen Laserspot habe ich auch bei hoher Geschwindigkeit alles im Blick, erkenne Hindernisse, lange bevor ich sie erreiche. Denn der Laserspot verdoppelt die Leuchtweite der Audi LED-Scheinwerfer. Sie geben mir blitzschnell und je nach Anforderung an Verkehr und Witterung automatisch die richtige Antwort. Auch in Kurven. Ein Meilenstein in puncto Nachtsicht und Sicherheit.

Und das, ohne entgegenkommende oder vorausfahrende Fahrzeuge zu blenden, denn diese werden durch eine intelligente



Kamerasensorik sofort erkannt. Die Kombination von LED, Fernlichtassistent und neuem Laserspot erhöht die Sicherheit. Ob Wildwechsel auf Schnellstraßen oder auf schlecht geschützten Autobahnen, ob Personen oder Tiere am Wegesrand – das alles erkenne ich dank des weit reichenden Laserspots.

Die ersten Audi Scheinwerfer mit Laserspot hatten ihre Premiere 2014 im Audi R18 e-tron quattro beim siegreichen 24-Stunden-Rennen von Le Mans. Eine echte Pionierleistung. Die Audi Piloten waren begeistert, konnten bei Überholmanö-

vern vorausfahrende Fahrzeuge viel früher erkennen. Möglich wurde die fast zeitgleiche Einführung des Laserspots im Serienmodell durch intensive Lichtforschung, die bei Audi eine lange Tradition hat. So gibt es in der Technischen Entwicklung den größten befahrbaren Lichtkanal Europas. Die dort entstehenden Innovationen überzeugen dann auch auf der Straße.

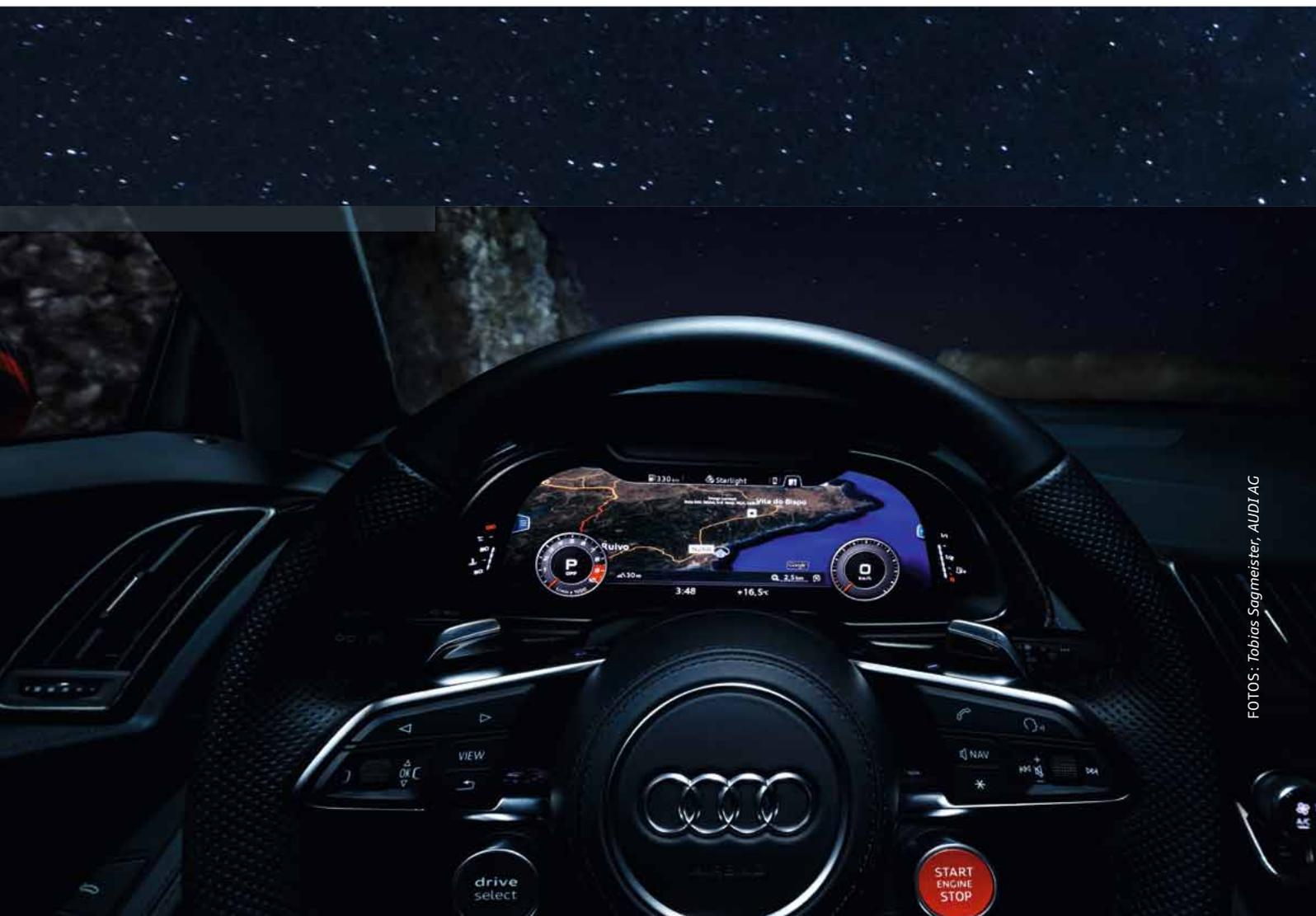
Es geht in eine mit Bäumen begrenzte Kurve und dann erstreckt sich vor mir wieder eine Gerade. Die Jagd durch die Nacht offenbart mir die atemberaubende Reichweite des Lasers. Und dank optimal abgestimmter Antriebs- und Fahrwerkstechnologie, gekoppelt mit dem Leichtbauchassis aus Aluminium und Carbon, fühle ich mich im neuen R8 dem echten Rennsportfeeling so nahe wie noch nie. Zumal rund 50 Prozent der Straßenversion mit dem erfolgreichen GT-Rennsportler Audi R8 LMS identisch sind. Eine ingeniöse Meisterleistung, die beim Fahren deutlich spürbar ist. Bei jedem Tritt aufs Gaspedal. In jeder Fahrsituation. Auch wenn ich nicht weiß, was mich hinter der nächsten Biegung erwartet, habe ich doch ein sicheres Gefühl.

Verschlungene, hügelige Wegstrecken wechseln sich ab mit schnurgeraden Pisten, auf denen ich wieder beschleunigen kann. Dabei passt sich das ausgeklügelte Fahrwerk des R8 mit elektrisch geregelten Dämpfern jedem Fahrbahnuntergrund an und sorgt zusammen mit dem quattro Antrieb sowie dem tiefen Fahrzeugschwerpunkt für hohe Fahrstabilität. Auch bei schnellen und kurvigen Manövern.

„Wir schwören auf dieses Licht, denn es lässt uns Hindernisse einen Wimpernschlag früher erkennen. Und das ist bei High-speed absolut wichtig.“

**Filipe Albuquerque, Audi Rennfahrer.**  
Pilot im Audi R18 e-tron quattro mit Laserspot,  
Le Mans 2015

Ohne Verzögerung greifen die Bremsen auf mein Kommando vor der Kurve – und der Sound des V10-Motors schallt durch die nächtliche Ruhe. Gänsehaut. Ich fühle mich wie ein Jäger der Nacht, obwohl anirschen in diesem Geschoss wohl kaum möglich ist. Aber der Fahrspaß könnte nicht intensiver sein. Auch wenn am Horizont bereits die ersten Sonnenstrahlen den Morgen heranwinken: Ich fahre weiter, bis es taghell ist.



FOTOS: Tobias Sagmeister, AUDI AG



## DIE ZUKUNFT LEUCHTET MIT OLED

Audi Matrix LED, Laserspot und nun das neue Matrix OLED: Die Marke mit den Vier Ringen entwickelt ihre Lichtkompetenz konsequent weiter. Die Technologie Organic Light Emitting Diode, kurz OLED, ermöglicht ein homogenes Licht auf neuem Niveau. Es ist stufenlos dimmbar, wirft keine harten Schatten, benötigt keine Lichtleiter und Reflektoren. Dadurch ist es leicht, effizient und vielseitig einsetzbar. Zudem kann das organische Halbleitermaterial mikrometerdünn auf Oberflächen aufgetragen werden.

Vorgestellt auf der Internationalen Automobil-Ausstellung (IAA) 2015 im Audi e-tron quattro concept, ist die Lichtzukunft von Audi bald auch in Serie erhältlich.

## MEILENSTEINE DER AUDI LICHTKOMPETENZ

2004	LED-Tagfahrlicht im Audi A8
2008	Voll-LED-Scheinwerfer im Audi R8
2010	Navigationsgesteuerte Scheinwerferlichtverteilung, bisher über Lenkradeinschlag, im Audi A8
2012	Dynamische Blinker im Audi R8
2013	Matrix LED-Scheinwerfer, Software ersetzt Mechanik im Audi A8
2014	Laserspot im Audi R8 LMX
2015	Laserspot im neuen Audi R8



# CATCH ME

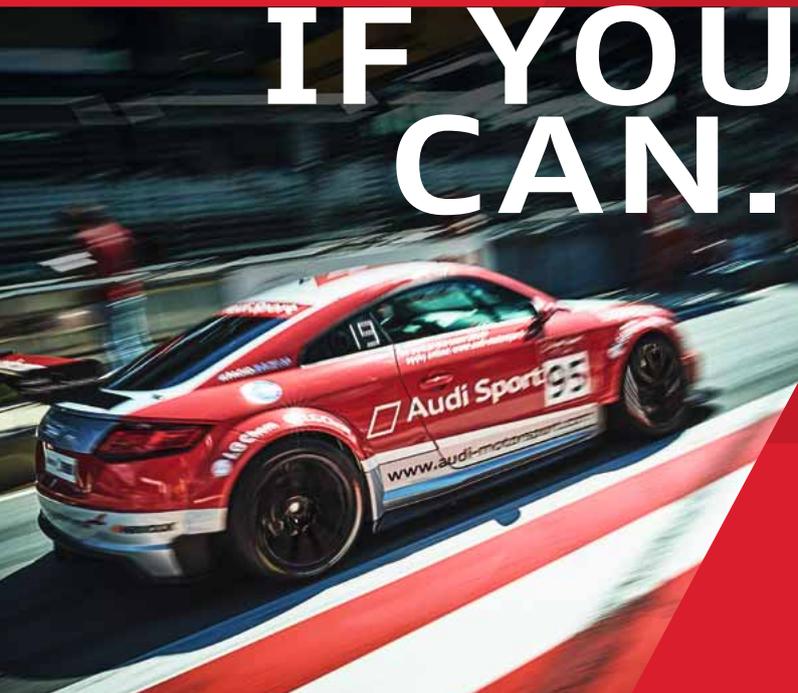
TEXT: Bernd Huesmann

# IF YOU CAN.

# 15



Sehen Sie hier  
die Highlights  
des Audi Sport  
TT Cup 2015.



**Freitagmorgen: 8.00 Uhr.  
Red Bull Ring in Spielberg, Österreich.  
Streckenbegehung der Nachwuchsfahrer des Audi Sport TT Cup zusammen mit ihren Coaches Markus Winkelhock und Marco Werner.**

Die lautesten Geräusche kommen noch von den Vögeln, die uns auf unserer Tour über die Strecke begleiten. In ein paar Stunden werden stattdessen die Motoren dröhnen und Benzingeruch wird in der Luft liegen. In einem Rennwagen wird Mikaela sitzen, die gerade neben mir läuft und ihre Fahrtechnik erläutert:

// Diese Kurve ist sehr wichtig. Da es bergauf geht, musst du richtig Speed haben, sonst wirst du vor der Kurve überholt. Und du musst so schnell wie möglich wieder raus aus der Kurve. Das hört sich leicht an, aber wenn du hier mit über 200 anschießt, kommt die Kurve plötzlich sehr schnell auf dich zu. //

Mikaela Åhlin-Kottulinsky aus Schweden hat es geschafft. Nicht nur die Kurve schneller als andere zu nehmen, sondern sich für den neuen Audi Sport TT Cup zu qualifizieren.

Die eigene Rennserie für den Audi TT bietet den perfekten Rahmen, damit sich Talente weiterentwickeln können. Sie werden von Audi ganzheitlich gefördert und gefordert, denn die Fahrer müssen nicht nur auf der Piste, sondern auch in der Öffentlichkeit durch ihre Person überzeugen.

Aus 165 Bewerbungen wurden im Dezember 2014 während eines zweitägigen Rennfahrercastings die besten 18 Pilotinnen und Piloten aus 13 Nationen herausgefiltert. 2015 gingen die Audi Sport TT Cup Rennfahrer an sechs DTM-Wochenenden insgesamt zwölf Mal an den Start.

Der Rennsport liegt bei Audi in den Genen. Deshalb ist es erklärtes Ziel, den Nachwuchs aus den eigenen Reihen zu fördern und nicht einfach Profis einzukaufen. Markus Winkelhock ist seit 17 Jahren als Profirennfahrer unterwegs.



„Du musst zeigen, dass du fahren kannst, dass du dich durchbeißt und gewinnen willst. Aber es zählt auch, in den Medien präsent und Sympathieträger im Social Web zu sein.“

Mikaela Åhlin-Kottulinsky



Er weiß, wovon er spricht: // Als ich anfing, war es noch anders: Hast du genug Sponsoren, fährst du. Hast du keine, fährst du nicht. Die Unterstützung durch die Hersteller war früher nicht so gegeben wie heute etwa beim Audi Sport TT Cup. Das Paket ist klasse: ein Rennfahrzeug auf dem neuesten Stand der Technik, Betreuung von einem Coach, Mechaniker, Support neben der Strecke. Alles, was ein Profirennfahrer auch bekommen würde. //

Der Fahrer wird Teil der großen Audi Familie. Wer hier performt, kann es in eine höhere Klasse schaffen, vielleicht sogar bis in das DTM oder nach Le Mans. Doch bis dahin ist es noch ein langer Weg.

Auch wenn sie alle auf dem Rundkurs schon einiges an Strecke zurückgelegt haben, richtig gut zu sein, ist harte Arbeit. Das weiß auch Mikaela nur zu genau: // Wir sprechen darüber, welche Linie die ideale ist. Aber auf der Strecke bist du ganz auf dich allein gestellt. Schon der kleinste Fehler kann eine gute Platzierung kosten. Da heißt es volle Konzentration. Natürlich geben die Trainer dir wichtige Tipps. Wenn die Strecke zum Beispiel nicht ganz trocken ist, gilt es, die Reifen schön warm zu fahren, um guten Grip zu haben. Und das möglichst gleichmäßig, denn wenn die Hinterreifen nicht warm genug sind, kann man schnell übersteuern. Dieses Auto ist eben ein echter Rennwagen! //



Das rasante „Fahrschulgerät“ hat mehr Power, als man vermutet. Die Rennversion des neuen TT wiegt dank Leichtbauweise nur 1.125 Kilogramm – 313 weniger als das Serienmodell. Werden die 228 kW (310 PS) Leistung freigelassen, gibt es nur noch eine Richtung: nach vorn.

Und damit die Kraft komplett auf dem Asphalt ankommt, wartet am Lenkrad der Knopf für optimale Traktion auf seinen Einsatz: Stellung 1: trockene Strecke, neue Reifen, viel Grip. Stellung 2: eher abgefahrte Reifen, wenig Grip. Stellung 3: Nässe. Daraus ergibt sich nicht nur mit wohltemperierten Slicks ein beeindruckendes Gripniveau.

Ideale Voraussetzungen, um sehr schnell zu sein. Aber auch schneller als die anderen? Das hängt hier ausschließlich vom fahrerischen Können ab, denn beim Audi Sport TT Cup verfügen alle Wagen über die gleichen technischen Gegebenheiten.

Zum Beispiel kann jeder Fahrer den Push-to-pass-Button einsetzen: Per Knopfdruck am Lenkrad lässt sich die Motorleistung für Überholvorgänge dann kurzfristig um 22 kW (30 PS) steigern. Je nach Startposition kann man diese Extrapower bis zu 15 Mal abrufen. Und die gilt es, an der richtigen Stelle einzusetzen.

Aber man muss nicht nur auf der Strecke überzeugen. Es geht auch darum, wie sich die Fahrer im Internet auf den Social-Media-Plattformen präsentieren.

Mikaela dazu: // Beim Audi Sport TT Cup gibt es zwei Möglichkeiten, um auf dich aufmerksam zu machen: Die wichtigste ist natürlich, in den Rennen schneller zu sein als die anderen. Du musst zeigen, dass du fahren kannst, dass du dich durchbeißt und gewinnen willst. Aber es zählt auch, in den

Medien präsent und Sympathieträger im Social Web zu sein. Am besten für dich und deine Karriere ist es natürlich, wenn du in beiden Bereichen überzeugst. //

Während des restlichen Fußwegs drängen sich weitere Fragen auf: Gibt es eine spezielle Vorbereitung aufs Fahren? Und was ist für sie die größte Herausforderung beim Audi Sport TT Cup?

Mikaela: // Du bereitest dich eigentlich immer vor und bist permanent damit beschäftigt, besser zu werden. Es ist für mich das zweite Jahr im Tourenwagensport. Bisher habe ich eher einen modifizierten Serienwagen gefahren. Der TT cup dagegen ist ein eigenständiger Rennwagen, er ist speziell für

diese Serie gebaut und präpariert worden. Es ist das schnellste Auto, mit dem ich bisher auf der Rennstrecke war. Der hat richtig Power. Und dazu Bremsen, die richtig schnell reagieren. Sich darauf optimal einzustellen, ist die größte Herausforderung. //

Unser Gang rund um den Red Bull Ring ist fast zu Ende. Doch für die Nachwuchsfahrer geht es jetzt erst richtig los. Fahrtraining, mentales Training, Fitness. Motorsport ist Hochleistungssport. Wer in der nächsten Saison in einer höheren Klasse mitfahren will, muss für seinen Sport brennen – und Kampfgeist mitbringen. Beim Einbiegen in die Boxengasse erklärt Mikaela: // Wir sind wie eine Familie, halten zusammen und diskutieren jede Kurve. Aber spätestens, wenn du in der Startaufstellung in deinem Auto sitzt, musst du das komplett ausblenden. Da zählt nur eins: gewinnen. //



**Samstagnachmittag: 15.00 Uhr.** Die Ampel schaltet auf Grün. Mikaela tritt das Gaspedal voll durch. Die Reifen des Extremsportlers krallen sich in den Asphalt. Der TT cup folgt absolut präzise jedem Lenkeinschlag, fährt wie auf Schienen. Er klebt quasi auf der Strecke. Jetzt denkt jeder nur noch daran, wie er am Vordermann vorbeikommt. 200, 150, 100 Meter – und da ist auch schon die nächste Kurve.



Rennstrecke statt Piste: Die drei Skirennläufer Felix Neureuther, Marcel Hirscher und Aksel Lund Svindal sind beim Audi Sport TT Cup in Spielberg mitgefahren. Erleben Sie hier, wie sich die Skifahrer mit dem Rennnachwuchs austauschen.

# ASIAN RACING FEVER.



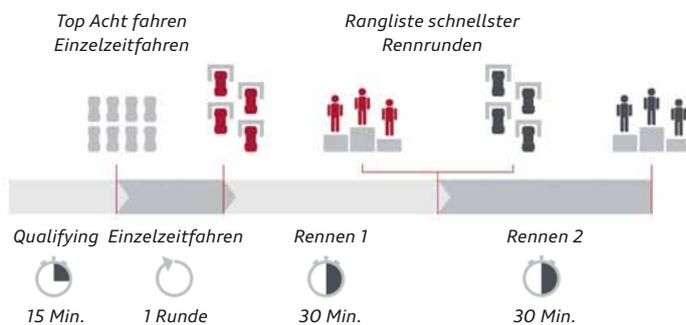
## Rennkalender 2016

- 14.5.-15.5. Shanghai (China)
- 16.7.-17.7. Buriram (Thailand)
- August Malaysia
- 10.9.-11.9. Yeongam (Korea)
- 8.10.-9.10. Penbay (Taiwan)
- Oktober/November China



Hier finden Sie finale Highlights zum Audi R8 LMS Cup 2015 in Shanghai.

## Rennformat



## Titel



Fahrer



Amateur



Team



Four Rings Trophy



## 2015 ging er in die vierte Runde und hielt die Motorsportwelt Asiens in Atem: der Audi R8 LMS Cup mit einem packenden Finale und temperamentvollen Aussichten.

Sechstes Rennwochenende. Letztes Rennen. **Großes Finale in Shanghai.** Das Reglement ist hart: Mit 50 Kilogramm Zusatzgewicht muss der führende Rennfahrer Alex Yoong gegen die Konkurrenz antreten. Er fällt auf den sechsten Platz zurück. Aber am Ende reicht es für Yoong, der für das Audi TEDA Racing Team fährt. Mit nur einem Punkt Vorsprung setzt sich der ehemalige Formel-1-Fahrer in der Gesamtwertung gegen den chinesischen Rivalen Cheng Congfu durch und schafft nach 2014 den zweiten Gesamtsieg.

Mit dem **Audi R8 LMS Cup** begeistert die Marke mit den Vier Ringen die Fans in Asien und bietet emotionale Motorsportmomente. Seinen Einstand feierte der Cup 2012 in China, inzwischen ist er asienweit präsent. 2015 fand dann das Finale erstmals im Rahmen der FIA World Endurance Championship (WEC) statt, was den Bekanntheitsgrad noch einmal erhöhte. Auch 2016 bleibt es spannend. Dann wird der neu konstruierte Audi R8 LMS dabei sein, der mit seinen hohen Crashstandards und im Leichtbau Maßstäbe setzt.



Radikal, kompromisslos, faszinierend. Mit dieser Vision gründete Ferruccio Lamborghini seine Manufaktur für Supersportwagen. Projektionsfläche für Zukunftsvisionen: Concept Cars. Sie sind Superlative auf vier Rädern, Inspiration, Ausblick und Wegweiser. Drei Studien von Lamborghini geben einen Vorgeschmack auf die Zukunft.

ZUKUNFT IM ZEICHEN DES STIERS

# STIER GEWINNT.

**SESTO ELEMENTO //  
EIN STATEMENT  
IN SACHEN  
LEICHTBAU. EINE  
LIEBESERKLÄRUNG  
AN OPTIMALES  
LEISTUNGSGEWICHT.  
EIN BEWEIS FÜR  
CARBONKOMPETENZ  
AUF HÖCHSTEM  
NIVEAU. DAS IST  
DER SESTO ELEMENTO.  
SEIN RAHMEN  
BESTEHT ZU RUND  
80 PROZENT, SEINE  
ANBAUTEILE NAHEZU  
VOLLSTÄNDIG AUS  
CARBON. AUCH SEIN  
NAME LEITET SICH VON  
DEM INNOVATIVEN  
MATERIAL AB. DENN  
CARBON IST DAS  
SECHSTE ELEMENT  
IM CHEMISCHEN  
PERIODENSYSTEM.**

TEXT: Dorothea Joos

16



Performance fängt bei einem Lamborghini da an, wo sie bei den meisten anderen aufhört. Jenseits der 300-Stundenkilometer-Marke verliert der Begriff „Höchstgeschwindigkeit“ deshalb an Bedeutung. Es gilt, neue Grenzen zu definieren.

Nur 999 Kilogramm wiegt der Sesto Elemento samt V10-Triebwerk und permanentem Allradantrieb. Ein Grenzgänger. Extrem, puristisch, „form follows function“ in Reinkultur. In nur 2,5 Sekunden legt er einen Katapultstart von 0 auf 100 km/h hin. Sein Geheimnis: das sehr gute Leistungsgewicht. Auf jede Pferdestärke kommen nur 1,75 Kilogramm Auto. Ein Statement für konsequenten Leichtbau und ein Paradigmenwechsel.

„Der Supersportwagen der Zukunft definiert sich nicht mehr nur über die Maximalgeschwindigkeit“, erklärt Entwicklungschef Maurizio Reggiani. „Was zählt, sind Leistungsgewicht, Handling und Performance.“ Die Rechnung ist einfach: Leichtbau kombiniert mit hoher Leistung ergibt extrem großen Fahrspaß.

Erfolgsgarant für die Radikaldiät: Carbon. Lange war das äußerst solide, steife und gleichzeitig leichte Material Rennwagen vorbehalten. Schon vor mehr als 30 Jahren entstanden Prototypen für das Chassis des Lamborghini Countach aus carbonfaserverstärktem Kunststoff (CFK). „Jeder kann Carbon nutzen. Es intelligent einzusetzen, das macht den Unterschied“, weiß Reggiani.

Forged Composite® ist eine solche intelligente Lösung aus dem Lamborghini eigenen Entwicklungslabor für Carbon. Belastbarer als Titan, wirtschaftlicher als herkömmlicher CFK – das macht Forged Composite® zu einem einzigartigen Verbundwerkstoff für den Automobilbau der Zukunft. Beim Sesto Elemento wurde es für das Monocoque verwendet. Was im Concept Car erprobt wurde, nutzen die Ingenieure aus Sant'Agata Bolognese auch für Bauteile in der Serie.

„Der Sesto Elemento ist der Auftakt in eine neue Ära des Leichtbaus“, erklärt Reggiani. „Jeder künftige Lamborghini wird den Geist dieses Concept Cars atmen.“



# CARBON KING

**ASTERION LPI 910-4 // SEIT JEHER STEHT DER STIER – STERNZEICHEN VON FIRMENGRÜNDER FERDINANDO LAMBORGHINI – FÜR DIE SUPERSPORTWAGEN AUS SANT'AGATA BOLOGNESE. BERÜHMTE SPANISCHE KAMPFSTIERE GABEN ZAHLREICHEN MODELLEN IHREN NAMEN. ASTERION LEITET SICH VOM GEBURTSNAMEN DES MYTHISCHEN MINOTAURUS AB. EINE HYBRIDE FIGUR. HALB MENSCH, HALB STIER. AUCH DER LAMBORGHINI ASTERION IST EINE SYMBOLISCHE KREUZUNG. EINE VEREINIGUNG VON HYBRIDTECHNOLOGIE UND VERBRENNUNGSMOTOR – VON MENSCHLICHEM INTELLEKT UND DER ROHEN KRAFT DES STIERES.**

Gänsehaut. Adrenalin pumpt durch die Venen. Vorfremde. Der Finger schwebt über dem roten Startknopf in der Mittelkonsole. Ein kurzer Druck erweckt den Stier zum Leben. Anstelle des zornigen Klangs eines Lamborghini Saugmotors ist nur eines zu hören: nichts.

Doch ein kurzes Tippen auf das Gaspedal genügt und der Asterion macht unmissverständlich klar, er ist ein reinrassiger Lamborghini. Die schiere Gewalt der Beschleunigung presst den Körper in den Sitz und verzerrt die Mundwinkel angesichts dieser Leistungsexplosion zu einem ekstatischen Lächeln. Der Asterion ist pure Emotion statt Emission. Der erste Lamborghini mit einem Plug-in-Hybrid.



# E-BULL

„Hybridisierung und Sportlichkeit in Einklang zu bringen – dieser Herausforderung wollten wir uns stellen“, erklärt Entwicklungschef Maurizio Reggiani. „Ein Lamborghini hat Sportlichkeit in den Genen. Der Weg in die Zukunft liegt in der Transformation und Hybridisierung dieser ureigenen DNA.“

Bis zu 50 Kilometer rein elektrisches Fahren sind mit dem Technologieträger Asterion möglich. Damit ist er optimal für ein urbanes Umfeld geeignet. „Er löst den scheinbaren Widerspruch zwischen Sportlichkeit und CO<sub>2</sub>-Ausstoß und geht innovative Wege beim Einsatz von Hybridtechnologie im Sportwagenbau“, so Reggiani. Dafür haben die Italiener einen V10-Motor mit drei Elektromotoren kombiniert. Das Ergebnis: 910 potente Cavalli.

Trotzdem sei der Asterion mehr ein Cruiser als ein Supersportwagen, sagt Reggiani. Sein Design strahlt Sinnlichkeit aus. Viele Kurven, weiche Übergänge von Fläche zu Fläche statt aggressiver Kanten. Ein Bruder im Geiste des legendären Lamborghini Miura, eine Hommage an die Markenhistorie.



**URUS //**  
UNGEZÄHMT UND  
MÄCHTIG: DER AUER-  
OCHSE (URUS) IST  
DIE STÄTTLICHE UR-  
FORM DES RINDS  
UND ENG VERWANDT  
MIT DEN SPANISCHEN  
KAMPFTIEREN.  
FAST ZWEI METER  
SCHULTERHÖHE  
KONNTE EIN UR-BULLE  
MESSEN – EIN INBILD  
VON KRAFT UND  
WILDHEIT. UND DES-  
HALB EIN PASSENDER  
NAMENSGEBER.

Ein Lamborghini ist etwas für besondere Stunden? Passende Straßen? Große Auftritte? Ja – und nein. „Der Lamborghini Urus ist ein Game Changer“, so der Entwicklungschef. Vier Sitze, Hochleistungsmotor, und trotz der vergleichsweise flachen 1,66 Meter Höhe eindeutig ein SUV. Ist das noch ein Lamborghini?

Das Innere des Concept Cars besticht durch Komfort. Leichter Einstieg, viel Platz, anschmiegsame Ledersitze. Wie ein perfekt geschnittener italienischer Maßanzug – tailliert, aber bequem. Das Exterieur ist auf Aerodynamik getrimmt. Touchpads statt Türgriffe, Kameras statt Rückspiegel. Harte Kanten, scharfe Linien, wie man es von einem Lamborghini gewohnt ist.



„Der Urus ist eine extreme Interpretation des SUV-Gedankens“, erklärt Maurizio Reggiani das Konzept. Sportlich. Komfortabel. Umweltschonend. Trotz eines 4,0-Liter-Twinturbo-Motors mit einer Leistung von mehr als 440 kW (600 PS) ist es ein Entwicklungsziel, durch Leichtbautechnologie und den möglichen Einsatz von Hybridtechnologie geringe CO<sub>2</sub>-Werte zu realisieren. Der Fahrspaß steht auch beim Urus an oberster Stelle. „Wenn wir ins SUV-Segment einsteigen, dann definieren wir es gleich neu“, sagt Reggiani.

Mit dem neuen Serienmodell auf Basis des Urus wollen die Stiere den stetig wachsenden Markt der Luxus-SUV erobern. Ein Lamborghini als Erstwagen. Ein Supersportwagen, den Kunden mit Freunden und Familie genießen.

Gebaut wird das alltagstaugliche SUV von Lamborghini ab 2018 in Sant'Agata Bolognese. Insgesamt 500 neue Arbeitsplätze schafft das Unternehmen bis dahin. Für die dritte Baureihe neben Aventador und Huracán wird das Werk fast auf die doppelte Größe wachsen. Auch die Absatzzahlen sollen sich mit dem SUV-Modell verdoppeln – von bisher 3.000 auf 6.000 Automobile im Jahr.

„Mit dem Urus beginnt für uns ein neues Zeitalter“, so Entwicklungschef Maurizio Reggiani. „Er zeigt, wie nah Vision und Zukunft bei Lamborghini sind.“

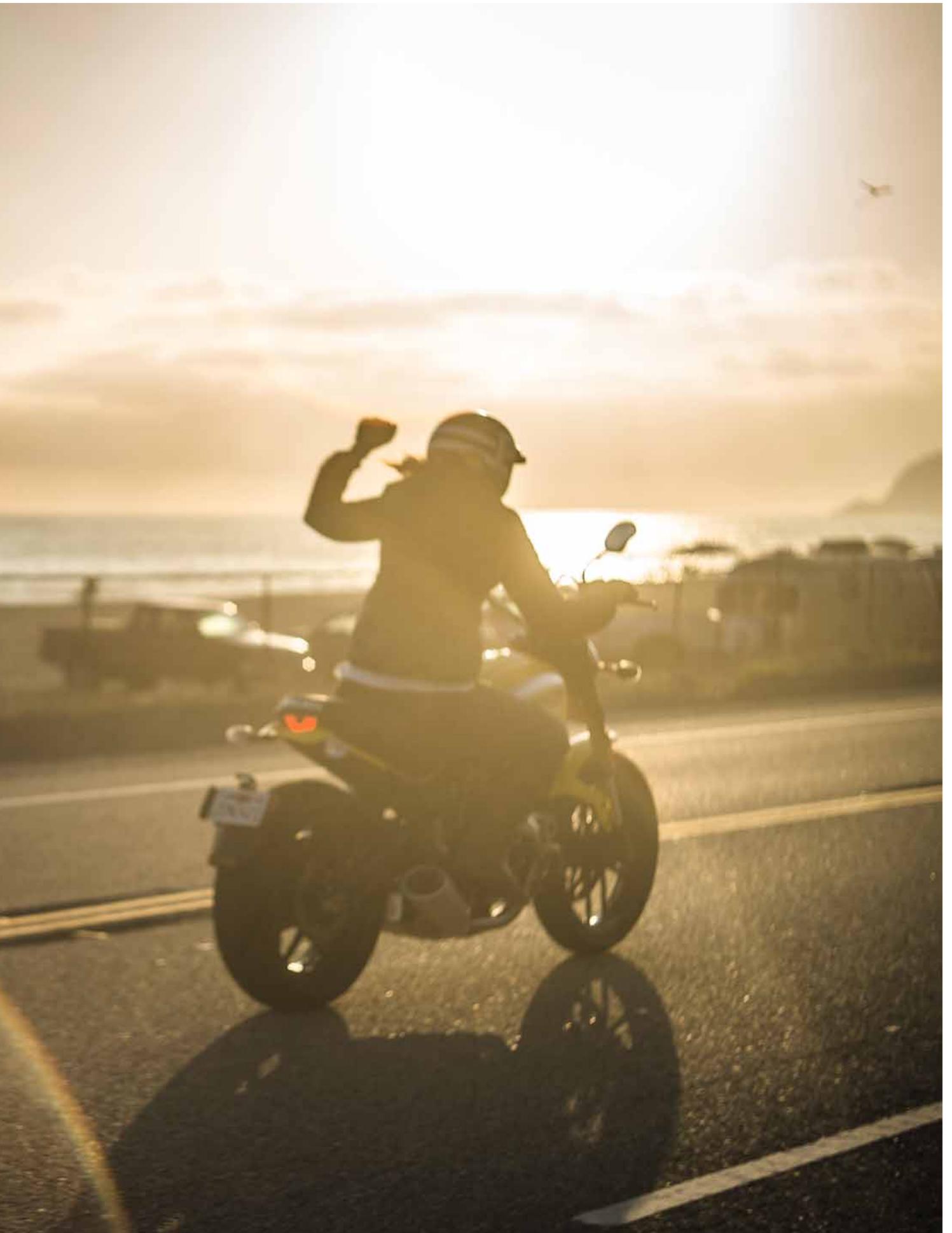
# GAME CHANGER



# READY TO 17 SCRAMBLE.

Mit der Heritage der 60er für die Zukunft gebaut – Ducati hat die legendäre Scrambler wieder aufgelegt. Und mit ihr eine ganze Welt, die jetzt auch die Sehnsucht der Biker stillt, deren Herz nicht ausschließlich am Rennsport hängt. Die Sehnsucht nach Freiheit und Individualität. Wie sich das auf einer Scrambler Icon anfühlt, erzählt uns eine, die es wissen muss: Sarah Lahalih. Freigeist. Motorradexpertin. Und absoluter Scrambler-Fan.

TEXT: Sarah Lahalih





Freiheit ist für mich  
mehr als ein Gefühl.  
Es ist meine Lebenseinstellung.



In meinem Leben dreht sich alles um Motorräder – seit mehr als 20 Jahren. Denn von dem Moment an, als ich das erste Mal Motorrad gefahren bin, wusste ich: Das ist mein Ding. Seitdem ist eine Menge passiert. Ich habe eine Motorradfahrerschule in Chicago gegründet, fürs amerikanische Militär Soldaten auf zwei Rädern ausgebildet und Celebrities und berühmten Sportlern das Motorradfahren beigebracht. Inzwischen bin ich nach Los Angeles gezogen. Hier arbeite ich sehr viel für Stunts bei großen Hollywood-Filmproduktionen und beim Fernsehen.

Alle reden immer über das Gefühl von Freiheit, das wir Motorradfahrer haben, wenn wir mit dem Bike unterwegs sind. Es ist aber ehrlich gesagt viel mehr als nur ein Gefühl. Es ist meine Lebenseinstellung. Du bist ganz nah dran an deiner Umgebung. Du musst jederzeit hellwach sein – denn du weißt nie, was unterwegs auf dich zukommt. Nirgends liegen die Grenzen zwischen Risiko, totalem Glücksgefühl und absoluter Freiheit so nah beieinander wie beim Motorradfahren. **Aber richtig gut fährst du nur, wenn du eins mit deiner Maschine bist.**

Die Ducati Scrambler macht einem das sehr leicht, denn sie hat genau die richtige Größe, damit die meisten Fahrer gut mit ihr zurechtkommen. Aber nicht nur deshalb bin ich Scrambler-Fan. **Wie ich sind fast alle Motorradfahrer, die ich kenne, absolute Individualisten.** Und die Ducati Scrambler bietet mit ihren zeitlosen Post-Heritage-Designs die perfekte Grundlage, um sie genau nach den ganz eigenen Vorstellungen zu individualisieren.

Aber wie fühlt sie sich jetzt an, diese absolute Freiheit? Das kann man nicht beschreiben. Man muss es erleben. Deshalb nehme ich Sie mit auf eine Tour zu meinen ganz persönlichen Freedom-Hotspots. Nur Sie, ich und die Ducati Scrambler Icon.

Los geht's an meinem Lieblingscafé. Hier treffe ich mich gern mit Freunden auf einen Cappuccino oder einen Smoothie, bevor wir zu einer Motorradtour aufbrechen. Es liegt im Arts District, einem der rauereren, aber auch angesagtesten Viertel von Los Angeles. Die Mischung aus industrieller Architektur und kreativer Szene macht einfach gute Laune.



FOTOS: Peter Heck

Manchmal ist Freiheit  
ganz einfach Wind im Gesicht  
und ordentlich PS unter dem Sattel.



Helm auf, rein in den Sattel und raus aus der Stadt. Wir fahren Richtung Malibu. **Je weiter wir uns von der Stadt entfernen, desto breiter wird das Lächeln auf meinem Gesicht.** Denn es geht zum Corral Canyon, meinem Lieblingsplatz, um im Alltag einfach mal abzuschalten und nachzudenken.

Kurve für Kurve bringt mich die Ducati Scrambler Icon immer weiter nach oben. Ganz bequem, denn der breite Lenker erlaubt eine relaxte Fahrhaltung. Ich genieße den Fahrtwind und merke, wie ich langsam entspanne. Während es Kilometer für Kilometer Richtung Kuppe geht, haben wir immer wieder einen fantastischen Ausblick auf den Pazifik.

Wir sind fast am Ziel. Ich persönlich fühle mich an der Stelle auf dem Berg am wohlsten, an der die befestigte Straße aufhört und in eine Schotterpiste übergeht. Hier gibt es noch nicht mal Handyempfang – und man kann die Freiheit fast greifen.

Die Scrambler hat mich ganz souverän hierhergebracht. Mit rund 170 Kilogramm Leergewicht ist sie sehr leicht und auch dank des niedrigen Schwerpunktes und der tiefen Sitzbank unglaublich wendig. **Deshalb macht sie mir im Gelände genauso viel Spaß wie auf der Straße.**

**Zurück in die Zivilisation.** Mit freiem Kopf geht es langsam wieder Richtung Downtown Los Angeles. Wir nehmen nicht irgendeine Straße, sondern eine der berühmtesten der Welt: den Mulholland Drive. Schön kurvig ist sie und bietet einen atemberaubenden Blick auf die Skyline der Stadt. Ob sie deshalb eine der erklärten Lieblingsstrecken von Schauspielerlegende Steve McQueen war?

Meine Scrambler und ihr 55 kW (75 PS) leistungsstarker V2-Zweiventil-Motor fühlen sich in den Kehren auf jeden Fall ausgesprochen wohl. Ich gebe Gas und bin mir sicher: Wenn der King of Cool und ausgewiesene Scrambler-Liebhaber McQueen sie erleben könnte, er würde sich für die Ducati Scrambler entscheiden.



Die Scrambler ist eine perfekte Mischung aus Tradition und Moderne. **Und bringt das Beste aus beiden Welten zusammen: Post-Heritage-Style und allermodernste Technik.** Sie hat alle technischen Feinheiten wie Upside-down-Gabel, Aluräder, Zentralfederbein und radial montierte Bremssättel vorn. Mit LED-Beleuchtung, LCD-Instrumenten und USB-Anschluss unter der Sitzbank ist sie trotz Retro-Optik up to date.

Damit sich jeder Biker sein individuelles Modell zusammenstellen kann, kommt die Scrambler in vier Versionen und Stylings: Urban Enduro, Full Throttle, Classic und Icon. So einzigartig wie ihr Besitzer wird sie durch die große Auswahl an Zubehör: Seitenabdeckungen in Chrom, Mattschwarz oder Carbon. Viele Lösungen für die vorderen Kotflügel, eine hohe Kennzeichenhalterung, einen tief liegenden Termignoni Slip-on-Auspuff, Griffe im Vintage-Stil, Speichenräder, vier verschiedene Sitzvarianten und, und, und.

Ein großartiger Trip geht zu Ende. Zwölf Stunden war ich jetzt mit der Scrambler Icon on the road. Dank der aufrechten Fahrposition und der bequemen Sitzbank bin ich überhaupt nicht kaputt. **Was für ein Tag!** Am liebsten würde ich noch ewig weiterfahren. Das machen wir bei unserer nächsten gemeinsamen Ausfahrt mit der Ducati Scrambler – immer der Freiheit entgegen.



*Sehen Sie hier, wie Sarah Lahalih die vier verschiedenen Scrambler Modelle vorstellt.*





Hört auf, von Freiheit zu träumen.  
Fahrt ihr einfach entgegen.

# Bericht des Aufsichtsrats

# Finanzen

ZUSAMMENGEFASSTER  
LAGEBERICHT  
DES AUDI KONZERNS  
UND DER AUDI AG  
FÜR DAS  
GESCHÄFTSJAHR  
VOM 1. JANUAR BIS ZUM  
31. DEZEMBER 2015

AUDI  
KONZERNABSCHLUSS  
FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR  
VOM 1. JANUAR BIS ZUM  
31. DEZEMBER 2015

Die Verbrauchs- und Emissionsangaben der im zusammengefassten Lagebericht des Audi Konzerns und der AUDI AG genannten Fahrzeuge sind ab Seite 287 aufgeführt.

Alle Zahlen sind jeweils für sich gerundet, was bei der Addition zu geringfügigen Abweichungen führen kann.

Internetquellen beziehen sich auf den Stichtag 19. Februar 2016.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verwenden wir im Bericht die maskuline grammatikalische Form.



Matthias Müller  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

*Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,*

die letzten Monate des abgelaufenen Geschäftsjahres waren geprägt von der konzernweiten Aufklärung der Dieselmotorthematik, der Ableitung daraus folgender Konsequenzen und Maßnahmen sowie der Erarbeitung von technischen Kundenlösungen. Gleichzeitig entwickelten sich die weltweiten Automobilmärkte in Summe weniger positiv als noch im Vorjahr. Insbesondere China, der weltweit größte Pkw-Markt, verlor im abgelaufenen Geschäftsjahr deutlich an Dynamik und konnte nicht an die hohen Zuwächse der vergangenen Jahre anknüpfen. Hingegen übertraf der west-

europäische Gesamtmarkt die zu Jahresbeginn gesteckten Erwartungen. In diesem anspruchsvollen Umfeld setzte der Audi Konzern seinen Wachstumskurs fort und lieferte im abgelaufenen Geschäftsjahr weltweit 1.803.246 Automobile der Marke Audi an Kunden aus – ein Plus von 3,6 Prozent gegenüber dem hohen Vorjahresniveau. Neben der anhaltend starken Nachfrage nach den SUV-Modellen verzeichneten insbesondere die Automobile der Baureihe Audi A3 sowie die neue Audi TT Familie eine positive Kundenresonanz. Auch in finanzieller Hinsicht erreichte das Unterneh-

men seine strategischen Ziele – trotz der genannten Rahmenbedingungen sowie anhaltend hoher Vorleistungen für das künftige Modell- und Technologieportfolio sowie für den Ausbau der internationalen Fertigungsstrukturen.

Der Aufsichtsrat bedankt sich für das große Engagement der gesamten Audi Mannschaft. Für das laufende Geschäftsjahr wünscht der Aufsichtsrat dem Unternehmen, dass die anstehenden Herausforderungen gemeinsam gut bewältigt werden.

Der Vorstand hat den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend informiert. Entscheidungen von grundlegender Bedeutung wurden dabei von Vorstand und Aufsichtsrat eingehend erörtert. In den vierteljährlich einberufenen ordentlichen Aufsichtsratssitzungen und im Rahmen regelmäßiger mündlicher und schriftlicher Berichte des Vorstands hat sich der Aufsichtsrat mit den konjunkturellen Rahmenbedingungen, dem Geschäftsverlauf, der Geschäftspolitik sowie dem Risikomanagement und der Risikolage auseinandergesetzt und sich ausführlich mit dem Vorstand beraten. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats beriet sich auch zwischen den Sitzungsterminen in Gesprächen mit dem Vorstandsvorsitzenden – unter anderem über die Strategie, die Geschäftspolitik und -entwicklung sowie über das Risikomanagement der Gesellschaft.

In seinen vier ordentlichen Sitzungen im Jahr 2015 hat sich der Aufsichtsrat zudem intensiv mit den Chancen und Risiken von Audi in Schlüsselmärkten, wie etwa den USA, China, Russland und weiteren europäischen Märkten, beschäftigt. Der Aufsichtsrat beriet außerdem mit dem Vorstand über die weitere Stärkung der Oberklassebaureihen im Automobilssegment, die Beschäftigungssituation in Ingolstadt und Neckarsulm, den Frauenanteil im Unternehmen, insbesondere in den einzelnen Managementstufen und im Vorstand, sowie über strategische Erweiterungsflächen. Weitere Themenkomplexe waren die Digitalisierung und die Vernetzung des Fahrzeugs mit der Umwelt.

Mit der Verabschiedung der Personal-, Finanz- und Investitionsplanung hat der Aufsichtsrat die strategischen Entscheidungen des Vorstands erneut bestätigt.

In seiner vierten ordentlichen Sitzung im vergangenen Geschäftsjahr entschied der Aufsichtsrat gemeinsam mit dem Vorstand turnusgemäß über den Inhalt der Entsprechenserklärung gemäß § 161 Aktiengesetz.

Die Arbeit des Aufsichtsrats im vierten Quartal war im Wesentlichen geprägt von der Dieselthematik. Am 7. Oktober 2015 traf sich der Aufsichtsrat zu einer

haben Aufsichtsrat und Vorstand die Interne Revision von Audi um Mithilfe gebeten. Die Experten von Jones Day kommen mit ihren Untersuchungen zügig voran und haben dem Aufsichtsrat am 25. Februar 2016 einen detaillierten mündlichen Zwischenbericht präsentiert. Allerdings werden die Untersuchungen noch weitere Zeit in Anspruch nehmen. Um belastbare Erkenntnisse über Verantwortlichkeiten gewinnen zu können, müssen zahlreiche Interviews, teilweise auch mehrfach, geführt werden. Weiterhin sind enorme Mengen an Datenmaterial gründlich zu sichten. Dazu gehören beispielsweise E-Mails und

lungsausschuss musste im Jahr 2015 nicht einberufen werden.

Nach Bekanntwerden der Dieselthematik fanden im abgelaufenen Geschäftsjahr zwei außerordentliche Präsidiumssitzungen statt, die erste bereits am 25. September 2015. Der Vorstandsvorsitzende erstattete jeweils einen Statusbericht zur Dieselthematik. Außerdem erörterte das Präsidium Personalangelegenheiten.

Der Prüfungsausschuss tagte im abgelaufenen Geschäftsjahr einmal pro Quartal. In seinen Sitzungen widmete sich

## **„Gemeinsam mit der gesamten Audi Mannschaft wird der Aufsichtsrat auch 2016 und darüber hinaus intensiv daran arbeiten, die hervorragende Wettbewerbspositionierung der Marken des Audi Konzerns weiter zu stärken.“**

Matthias Müller, Vorsitzender des Aufsichtsrats der AUDI AG

außerordentlichen Sitzung, um die Dieselthematik im Detail zu erörtern und die notwendigen Entscheidungen zu treffen. Aufsichtsrat und Vorstand haben klargestellt, dass sie keinen Verstoß gegen Recht und Gesetz dulden und dass für sie Täuschung und Betrug nicht entschuldbar sind. Mit der Koordination und Sicherung aller notwendigen Schritte zur Überwachung und Aufklärung der Vorgänge im Zusammenhang mit der Dieselthematik hat der Aufsichtsrat den stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden beauftragt. Der stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende entschied, den Experten von Jones Day die Untersuchungen zur Dieselthematik bei Audi zu übertragen. Die international renommierte Anwaltskanzlei führt die forensischen Untersuchungen durch und wird operativ von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte unterstützt. Diese Beauftragungen sind für den Aufsichtsrat eine Grundvoraussetzung für eine objektive Aufklärung, an der Aufsichtsrat und Vorstand das größte Interesse haben. Zur Beschleunigung der Untersuchungen

Dateien. Jede für sich genommen ist ein loses Ende einer Kommunikation, zu der erst einmal der Kontext hergestellt werden muss. Diese forensische Arbeit ist zeitaufwendig, mühsam und notwendig zur lückenlosen Aufklärung der Dieselthematik.

Der Aufsichtsrat wurde vom Vorstand in den vergangenen Monaten zur Dieselthematik kontinuierlich, im Wesentlichen schriftlich, auf dem aktuellen Stand gehalten. Dies gilt insbesondere für den von Audi entwickelten Dieselmotor V6 3.0 TDI, der in den USA von Untersuchungen der Behörden CARB (California Air Resources Board) und EPA (Environmental Protection Agency) betroffen ist.

Alle Aufsichtsratsmitglieder waren bei mehr als der Hälfte der Sitzungen anwesend. Die durchschnittliche Anwesenheitsquote lag im vergangenen Geschäftsjahr bei knapp 96 Prozent. Vor den ordentlichen Sitzungen fanden jeweils umfassende Beratungen der Präsidiumsmitglieder statt. Der Vermitt-

das Gremium neben dem Jahres- und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2014 weiteren Themen wie dem Risikomanagement sowie der Compliance- und Revisionsarbeit. Weiterhin befasste sich der Prüfungsausschuss mit dem Halbjahresfinanzbericht 2015 vor dessen Veröffentlichung und diskutierte die Inhalte mit dem Vorstand und den Vertretern der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Der Prüfungsausschuss beriet außerdem über die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, über die Ergebnisse der zusätzlich beauftragten Prüfungsumfänge und über die Situation der Gesellschaft zum Jahresende 2015.

Nach Bekanntwerden der Dieselthematik erörterte der Prüfungsausschuss erneut den Themenkomplex Risikomanagement, Compliance und Revision. In diesem Zusammenhang begrüßte der Prüfungsausschuss die vom Vorstand beschlossenen weiteren Optimierungen des Risikomanagementprozesses im Audi Konzern.

Auf Vorschlag des Aufsichtsrats bestellte die Hauptversammlung der AUDI AG die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2015. Nach der Wahl vergab der Aufsichtsrat den Prüfungsauftrag an die Prüfungsgesellschaft. Der Abschlussprüfer bestätigte den Jahresabschluss der AUDI AG, den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht des Audi Konzerns und der AUDI AG für das Geschäftsjahr 2015 und erteilte jeweils den uneingeschränkten Bestätigungsvermerk mit einem hinweisenden Zusatz.

Für ihre Sitzung am 25. Februar 2016 haben die Mitglieder des Prüfungsausschusses und des Aufsichtsrats die Jahres- und Konzernabschlussunterlagen sowie die entsprechenden Prüfberichte des Abschlussprüfers rechtzeitig erhalten. Die Vertreter der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft erläuterten in den Sitzungen des Prüfungsausschusses und des Aufsichtsrats die zentralen Ergebnisse der Prüfung ausführlich und beantworteten im Anschluss den Mitgliedern der beiden Gremien deren Fragen. Gemäß den Informationen der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft gab es keine Umstände, die eine Befangenheit des Abschlussprüfers zur Folge haben könnten.

Nach Durchsicht der erhaltenen Prüfungsunterlagen und den ausführlichen Gesprächen mit den Vertretern der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sowie infolge seiner eigenen Feststellungen hat der Prüfungsausschuss dem Aufsichtsrat in der Sitzung vom 25. Februar 2016 empfohlen, den Jahres- und Konzernabschluss zu billigen. Der Aufsichtsrat folgte dieser Empfehlung nach einer entsprechenden Beratung und billigte den vom Vorstand aufgestellten Jahres- und Konzernabschluss. Damit ist der Jahresabschluss festgestellt.

In der Zusammensetzung des Aufsichtsrats haben sich im vergangenen Geschäftsjahr folgende Veränderungen ergeben: Mit Wirkung vom 25. April 2015 legten Hon.-Prof. Dr. techn. h. c. Dipl.-

Ing. ETH Ferdinand K. Piëch und Ursula Piëch ihre Ämter als Mitglieder des Aufsichtsrats der AUDI AG nieder. Der Aufsichtsrat dankt in besonderem Maße Hon.-Prof. Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch für die geleistete Arbeit. Er schließt in den Dank Ursula Piëch ein. Hon.-Prof. Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch hat die Automobilindustrie über mehrere Jahrzehnte entscheidend geprägt und gestaltet. In besonderem Maße gilt dies auch für Audi. Viele Innovationen und strukturelle Änderungen bei Audi sind untrennbar mit dem Namen von Hon.-Prof. Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch verbunden.

Mit Wirkung vom 6. November 2015 schied Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Martin Winterkorn auf eigenen Wunsch aus dem Aufsichtsrat der AUDI AG aus. Über mehrere Jahrzehnte hat Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Martin Winterkorn viele Innovationen bei Audi entscheidend geprägt und verantwortet. Dafür gebührt ihm hoher Dank und Anerkennung des Aufsichtsrats.

Mit Wirkung vom 4. Dezember 2015 legte Prof. h. c. Dr. rer. pol. Horst Neumann sein Amt als Mitglied des Aufsichtsrats der AUDI AG nieder. Der Aufsichtsrat spricht Prof. h. c. Dr. rer. pol. Horst Neumann seinen hohen Dank und seine hohe Anerkennung für die geleistete Arbeit bei Audi und weiteren Gesellschaften des Volkswagen Konzerns aus.

Auf jeweiligen Antrag des Vorstands der AUDI AG bestellte das Amtsgericht Ingolstadt Mag. Josef Ahorner, Mag. Julia Kuhn-Piëch sowie Matthias Müller mit Wirkung vom 30. November 2015 und Frau Dr. Christine Hohmann-Dennhardt mit Wirkung vom 16. Februar 2016 zu Ergänzungsmitgliedern des Aufsichtsrats.

In seiner Sitzung vom 3. Dezember 2015 wählte der Aufsichtsrat Matthias Müller zum Vorsitzenden des Gremiums sowie in das Präsidium.

Im Vorstand der Gesellschaft ergaben sich im vergangenen Geschäftsjahr

folgende personelle Veränderungen: Dr. Dietmar Voggenreiter wurde mit Wirkung vom 1. November 2015 in den Vorstand der AUDI AG, verantwortlich für den Geschäftsbereich „Marketing und Vertrieb“, berufen. Sein Vorgänger, Luca de Meo, schied auf eigenen Wunsch mit Ablauf des 31. Oktober 2015 aus seinem Amt aus, um den Vorstandsvorsitz bei der SEAT S.A., Martorell, Barcelona (Spanien), zu übernehmen. Ihm gilt der Dank des Aufsichtsrats für seine erfolgreiche Arbeit bei Audi. Der Aufsichtsrat wünscht Luca de Meo alles Gute in seiner neuen Funktion.

Mit Ablauf vom 3. Dezember 2015 ist Prof. Dr.-Ing. Ulrich Hackenberg im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat aus dem Vorstand der AUDI AG, verantwortlich für den Geschäftsbereich „Technische Entwicklung“, ausgeschieden. Der Aufsichtsrat dankt Prof. Dr.-Ing. Ulrich Hackenberg für seine 30-jährige erfolgreiche Tätigkeit bei Audi und weiteren Gesellschaften des Volkswagen Konzerns. Zu seinem Nachfolger berief der Aufsichtsrat Dr.-Ing. Stefan Knirsch mit Wirkung vom 1. Januar 2016.

Der Vorstand hat die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie die unternehmerischen Herausforderungen der Zukunft in seinen Planungen angemessen berücksichtigt. Gemeinsam mit der gesamten Audi Mannschaft wird er auch 2016 und darüber hinaus intensiv daran arbeiten, die hervorragende Wettbewerbspositionierung der Marken des Audi Konzerns weiter zu stärken. Dabei setzt er konsequent auf Kundenbegeisterung durch neue Technologien, Produkte und Services, die nachhaltig, digital und vernetzt sind. Auch zukünftig wird der Aufsichtsrat dem Vorstand bei der Umsetzung der ambitionierten Ziele des Audi Konzerns konstruktiv zur Seite stehen.

Ingolstadt, 25. Februar 2016



Matthias Müller  
Vorsitzender des Aufsichtsrats  
der AUDI AG

## KENNZAHLEN AUDI KONZERN

		2015	2014	Veränderung in %
<b>Produktion</b>				
Segment Automobile	Automobile <sup>1)</sup>	1.830.334	1.804.624	1,4
	Motoren	2.023.618	1.974.846	2,5
Segment Motorräder	Motorräder	55.551	45.339	22,5
<b>Auslieferungen an Kunden</b>				
Segment Automobile	Automobile	2.024.881	1.933.517	4,7
Marke Audi <sup>2)</sup>	Automobile	1.803.246	1.741.129	3,6
Marke Lamborghini	Automobile	3.245	2.530	28,3
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	Automobile	218.390	189.858	15,0
Segment Motorräder	Motorräder	54.809	45.117	21,5
Marke Ducati	Motorräder	54.809	45.117	21,5
<b>Belegschaft</b>	Durchschnitt	82.838	77.247	7,2
<b>Umsatzerlöse</b>	Mio. EUR	58.420	53.787	8,6
<b>Operatives Ergebnis vor Sondereinflüssen</b>	Mio. EUR	5.134	5.150	- 0,3
<b>Operatives Ergebnis</b>	Mio. EUR	4.836	5.150	- 6,1
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	Mio. EUR	5.284	5.991	- 11,8
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	Mio. EUR	4.297	4.428	- 3,0
<b>Operative Umsatzrendite vor Sondereinflüssen</b>	Prozent	8,8	9,6	
<b>Operative Umsatzrendite</b>	Prozent	8,3	9,6	
<b>Umsatzrendite vor Steuern</b>	Prozent	9,0	11,1	
<b>Kapitalrendite (Return on Investment – RoI)</b>	Prozent	19,4	23,2	
<b>Sachinvestitionsquote <sup>3)</sup></b>	Prozent	6,0	5,5	
<b>Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit</b>	Mio. EUR	7.203	7.421	- 2,9
<b>Netto-Cashflow</b>	Mio. EUR	1.627 <sup>4)</sup>	2.970	- 45,2
<b>Bilanzsumme (31.12.)</b>	Mio. EUR	56.763	50.769	11,8
<b>Eigenkapitalquote (31.12.)</b>	Prozent	38,4	37,8	

<sup>1)</sup> inklusive der in China vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun, gefertigten Fahrzeuge

<sup>2)</sup> inklusive der ausgelieferten Fahrzeuge, die vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), lokal gefertigt wurden

<sup>3)</sup> Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten) gemäß Kapitalflussrechnung im Verhältnis zu den Umsatzerlösen

<sup>4)</sup> unter Berücksichtigung der Beteiligung an der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), im Zusammenhang mit der HERE Transaktion

**ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT**  
**DES AUDI KONZERNS UND DER AUDI AG**  
**FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR**  
**VOM 1. JANUAR BIS ZUM 31. DEZEMBER 2015**

**GRUNDLAGEN DES AUDI KONZERNS // 132**

- Struktur // 132
- Strategie // 134
- Steuerungssystem // 140
- Aktie // 142
- Übernahmerechtliche Angaben // 143

**WIRTSCHAFTSBERICHT // 144**

- Geschäft und Rahmenbedingungen // 144
- Forschung und Entwicklung // 149
- Beschaffung // 156
- Produktion // 157
- Vertrieb und Auslieferungen // 160

**FINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN // 165**

- Ertragslage // 165
- Vermögenslage // 167
- Finanzlage // 169

**AUDI AG (KURZFASSUNG NACH HGB) // 171**

- Ertragslage // 171
- Vermögenslage // 172
- Finanzlage // 172
- Produktion // 172
- Vertrieb und Auslieferungen // 173
- Mitarbeiter // 173
- Forschung und Entwicklung // 173
- Beschaffung // 173
- Risiko- und Chancenbericht // 173

**CORPORATE RESPONSIBILITY // 174**

- Produktbezogene Umweltaspekte // 174
- Standortbezogene Umweltaspekte // 178
- Mitarbeiter // 181
- Audi in der Gesellschaft // 185

**PROGNOSE-, RISIKO- UND CHANCENBERICHT // 186**

- Prognosebericht // 186
- Risiko- und Chancenbericht // 189
- Nachtragsbericht // 201

**CORPORATE GOVERNANCE BERICHT // 202**

- Corporate Governance // 202
- Weiterentwicklung der Corporate Governance // 204
- Erklärung zur Unternehmensführung // 204
- Compliance // 204
- Risikomanagement // 205
- Kommunikation und Transparenz // 206
- Vergütungsbericht // 207
- Mandate des Vorstands // 211
- Mandate des Aufsichtsrats // 212

# GRUNDLAGEN DES AUDI KONZERNS

Mit den Marken Audi und Lamborghini zählt der Audi Konzern zu den erfolgreichsten Automobilherstellern im Premium- und Supersportwagensegment. Die italienische Traditionsmarke Ducati ergänzt mit ihren Motorrädern das Angebot des Audi Konzerns.

## STRUKTUR

### / UNTERNEHMEN

Die AUDI AG ist das Mutterunternehmen des Audi Konzerns und zählt mit den Produkten der Marke Audi zu den Herstellern von Premiumautomobilen. Ihre Geschäftstätigkeit beinhaltet insbesondere die Entwicklung, die Produktion und den Vertrieb von Automobilen sowie die Steuerung des Audi Konzerns.

Der Audi Konzern umfasst neben der AUDI AG alle Gesellschaften bzw. Einheiten, an denen die AUDI AG eine mittelbare oder unmittelbare Beteiligung hält bzw. auf die sie einen mittelbaren oder unmittelbaren Einfluss ausübt. Aufgrund der dezentralen Organisation des Audi Konzerns nehmen die einzelnen Tochtergesellschaften ihre Geschäftstätigkeit eigenverantwortlich wahr. Die Konzernsteuerung und -überwachung ist über Richtlinien, Berichtswege und Gremien sichergestellt.

Ausführliche Angaben zu den Konzerngesellschaften können der **Anteilsbesitzliste gemäß §§ 285 und 313 HGB** entnommen werden, die online unter [www.audi.de/anteilsbesitzliste](http://www.audi.de/anteilsbesitzliste) abrufbar und dauerhaft zugänglich ist.



Die Lageberichte des Audi Konzerns und der AUDI AG sind in diesem Bericht zusammengefasst.

Der Audi Konzern ist mit den Marken Audi, Lamborghini und Ducati einer der erfolgreichsten Hersteller von Premiumautomobilen, Supersportwagen und sportlichen Motorrädern. Die Marke Audi steht mit ihrem unverwechselbaren Design, innovativen Technologien sowie hohen Qualitätsstandards für „Vorsprung durch Technik“. Dies spiegelt sich auch in den Markennwerten Sportlichkeit, Progressivität und Hochwertigkeit wider. Die exklusiven Hochleistungsmodelle der italienischen Traditionsmarke Lamborghini zeichnen sich durch höchste Fahrdynamik, unverwechselbares Design, konsequenten Leichtbau sowie hohe Qualität bei Material und Verarbeitung aus.

Die Marke Ducati steht mit ihren Motorrädern insbesondere für einzigartiges Design, Sportlichkeit, Leichtbau sowie leistungsstarke Motoren.

Der Audi Konzern vertreibt international über konzerneigene Vertriebsgesellschaften sowie unter Zusammenarbeit mit lokalen Importeuren Fahrzeuge der Marke Audi. Zudem werden über die konzerneigenen Vertriebsgesellschaften VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A., Verona (Italien), Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul (Südkorea), AUDI VOLKSWAGEN MIDDLE EAST FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), AUDI SINGAPORE PTE. LTD., Singapur (Singapur), und Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd., Taipeh (Taiwan), auch Automobile der Marken Bentley, SEAT, Škoda, Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge vertrieben.

Weitere Informationen zu unseren Produkten bzw. Auslieferungen finden Sie unter „**Vertrieb und Auslieferungen**“ auf den Seiten 160 ff.



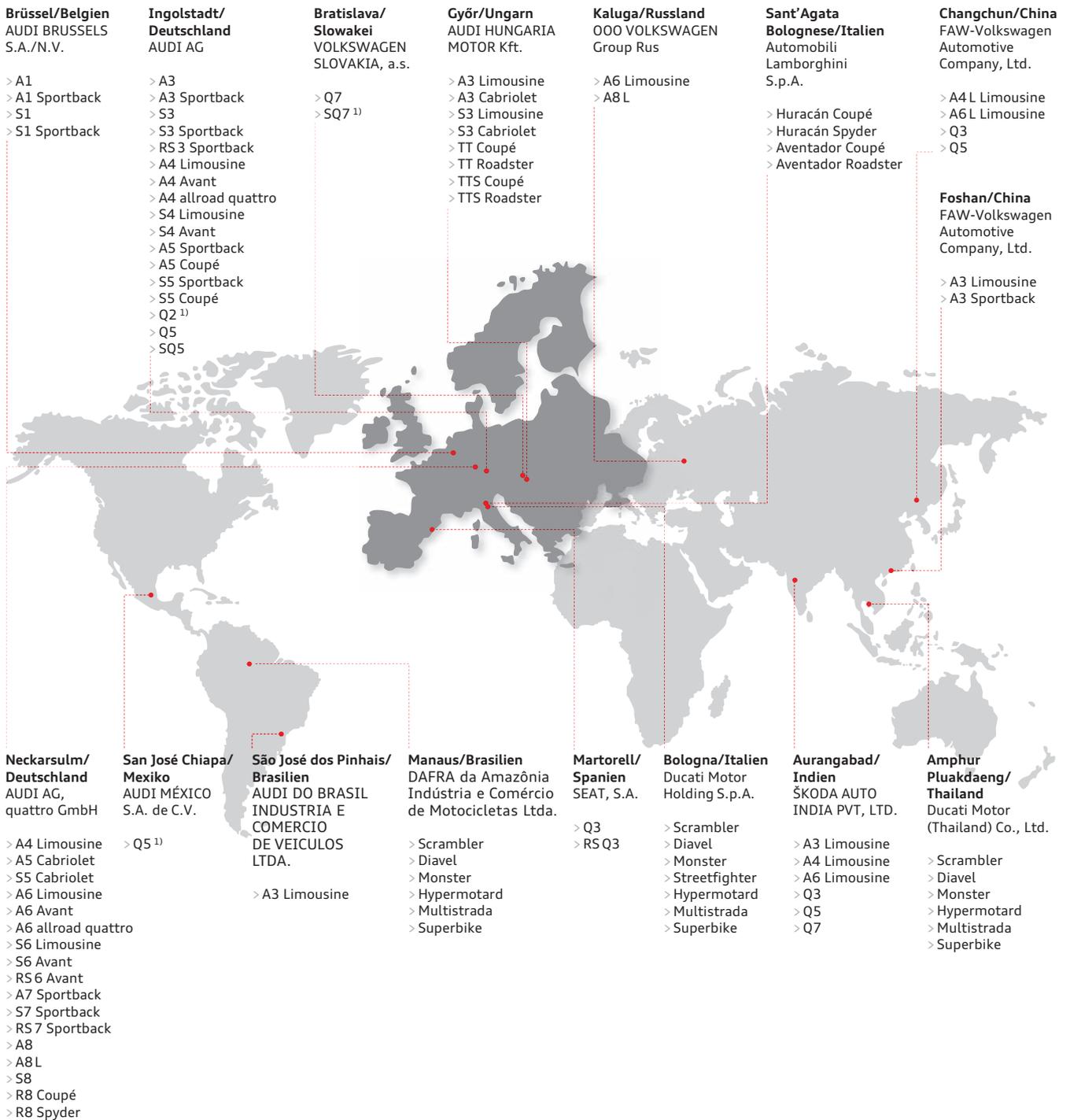
### / WESENTLICHE PRODUKTIONSSTANDORTE

Die Standorte, an denen im Berichtsjahr Automobile der Marken Audi und Lamborghini sowie Motorräder der Marke Ducati gefertigt wurden, werden in der nachfolgenden Grafik dargestellt.

Darüber hinaus befindet sich an unserem Produktionsstandort in Neckarsulm auch der Unternehmenssitz der quattro GmbH – einer 100-prozentigen Tochtergesellschaft der AUDI AG. Die quattro GmbH fertigt exklusiv die sportlichen Hochleistungsfahrzeuge der R8 Baureihe und bietet mit den RS-Modellen High-Performance-Fahrzeuge, die verschiedene Fahrzeugbau-reihen nach oben abrunden. Zudem steht die quattro GmbH für exklusive Individualisierungsmöglichkeiten und hochwertige Accessoires rund um die Marke Audi.

Neben der Fahrzeugproduktion entwickelt und fertigt die AUDI HUNGARIA MOTOR Kft., Győr (Ungarn), Motoren für die AUDI AG, für weitere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns und für Dritte.

## Übersicht Produktionsstandorte



1) Start der Serienproduktion im Geschäftsjahr 2016

### / KONSOLIDIERUNGSKREIS

Der Konsolidierungskreis erweiterte sich seit dem 31. Dezember 2014 in Zusammenhang mit der HERE Transaktion um die Audi Luxembourg S.A, Luxemburg (Luxemburg). Im Geschäftsjahr 2015

gab es keine weiteren Veränderungen innerhalb des Kreises der vollkonsolidierten Unternehmen, die auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentliche Auswirkungen haben.



Weiterführende Informationen zur HERE Transaktion finden Sie auf der Seite 148 f.

Darüber hinaus hat die AUDI AG ihre Anteile an der Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited, Tianjin (China), von 40,0 Prozent auf 49,0 Prozent erhöht. Das Unternehmen wird im Audi Konzern weiterhin nach der Equity-Methode bewertet. Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat sich der

Audi Konzern – im Zusammenhang mit der HERE Transaktion – zu 33,3 Prozent an der im Jahr 2015 gegründeten There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), beteiligt. Diese Beteiligung wird im Audi Konzernabschluss unter den at-Equity-bewerteten Anteilen ausgewiesen.

Der Audi Konzernabschluss wird in den Abschluss des Volkswagen Konzerns einbezogen. Zwischen der Volkswagen AG, Wolfsburg, und der AUDI AG sowie zwischen der AUDI AG und zahlreichen inländischen Tochtergesellschaften bestehen Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge.

## STRATEGIE

### / VISION: „AUDI – DIE PREMIUMMARKE“

Unser übergeordnetes strategisches Ziel, Audi zur weltweit führenden Marke im Segment der Premiumautomobile zu entwickeln, ist als Vision in unserer Strategie 2020 verankert. Diese wurde im Jahr 2010 erstmalig vorgestellt. Um den sich stetig ändernden wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen

Anforderungen und Rahmenbedingungen gerecht zu werden, entwickeln und verfeinern wir die Inhalte unserer Strategie kontinuierlich weiter. Dabei sind unsere strategischen Handlungsfelder, die auf einen langfristigen und nachhaltigen Unternehmenserfolg fokussieren, auch 2015 unverändert geblieben.

### Die Strategie 2020 der Marke Audi

Vision

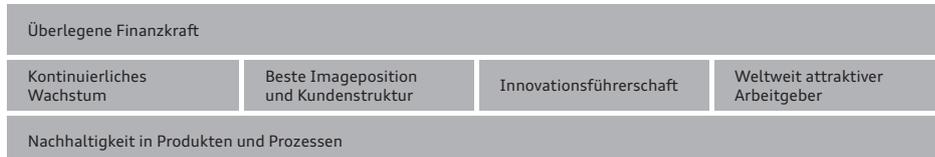


Audi – die Premiummarke

Mission



Ziele



**/ MISSION: „WIR BEGEISTERN KUNDEN WELTWEIT“**

Die Kundenbegeisterung steht als Mission im Mittelpunkt unserer Strategie 2020. Um unsere Mission zu erreichen, haben wir für die Marke Audi folgende vier strategische Handlungsfelder definiert:

- > Wir prägen Innovationen
- > Wir schaffen Erlebnisse
- > Wir gestalten Audi
- > Wir leben Verantwortung

„Vorsprung durch Technik“ steht im Zentrum unseres Markenleitbilds, welches die Markenwerte Sportlichkeit, Progressivität und Hochwertigkeit umfasst. Diese spiegeln sich in unseren Produkten und Services wider. Dabei steht die Marke Audi insbesondere für technologische Innovationen, modernes Design und hohe Material- und Verarbeitungsqualität.

**// WIR PRÄGEN INNOVATIONEN**

Durch innovative Automobile und intelligente Mobilitätslösungen wollen wir die Zukunft der Mobilität entscheidend mitgestalten und unserem Markenkern „Vorsprung durch Technik“ gerecht werden. Die intensive Beobachtung von Megatrends und globalen Entwicklungen – wie etwa Urbanisierung und Digitalisierung – sowie die Ableitung daraus resultierender zukünftiger Kundenerwartungen sind dabei ein zentraler Erfolgsfaktor.

„Vorsprung durch Technik“ bedeutet für Audi auch, den zunehmenden ökologischen Anforderungen gerecht zu werden. Um Fahrspaß, Sportlichkeit und Komfort mit möglichst geringem Verbrauch in Einklang zu bringen, verfolgen wir ein mehrstufiges Konzept – von der Weiterentwicklung unserer aktuellen Motorentechnologien und unserem quattro Antrieb bis hin zur Entwicklung alternativer Antriebskonzepte, die wir unter der Bezeichnung Audi tron zusammenfassen. Dabei spielen die Plug-in-Hybridtechnologie, der rein elektrische Antrieb sowie die Brennstoffzellentechnologie und die Entwicklung CO<sub>2</sub>-neutraler Kraftstoffe eine wichtige Rolle. Im Sinne eines ganzheitlichen Ansatzes treiben wir darüber hinaus die Verbesserung der Rahmenbedingungen für alternative Antriebskonzepte stetig voran – so haben wir beispielsweise das induktive Laden mit Audi Wireless Charging (AWC) weiterentwickelt.



Weiterführende Informationen zu unseren Antriebskonzepten und Ladetechnologien finden Sie unter „Forschung und Entwicklung“ auf den Seiten 149 ff.

Digitalisierung und Vernetzung gewinnen in der Automobilindustrie zunehmend an Bedeutung. Mit den optionalen Audi connect Diensten ermöglichen wir beispielsweise die Vernetzung des Fahrzeugs mit dem Internet, der Infrastruktur und anderen Fahrzeugen. Um die Anforderungen unserer Kunden zu erfüllen, erweitern wir kontinuierlich unser Angebot rund um das Thema Audi connect. Darüber hinaus arbeiten wir mit verschiedenen Partnern zusammen. So sind wir bereits 2014 der Google Open Automotive Alliance (OAA) beigetreten und integrieren die Android-Plattform und ihre Apps über Google Android Auto ins Bediensystem unserer Automobile. Mit Apple CarPlay werden zudem die Funktionen von iOS-Endgeräten im Fahrzeug zur Verfügung gestellt. Aktuell ist die Smartphone-Integration unter dem Namen Audi smartphone interface im neuen Audi A4 und im neuen Audi Q7 verfügbar. Um auch unseren Kunden in China eine nahtlose und schnelle Nutzung des Smartphones im Auto zu ermöglichen, kooperieren wir seit dem Jahr 2015 mit der Baidu Inc., der Nummer eins auf dem chinesischen Suchmaschinenmarkt. Zudem haben wir mit der Huawei Technologies Co., Ltd., einem der weltweit größten Netzwerkanbieter, die gemeinsame Entwicklung und Nutzung eines Asien-spezifischen LTE-Moduls vereinbart.

Auch das pilotierte Fahren gewinnt zunehmend an Bedeutung. Eine wichtige Voraussetzung hierfür ist die Vernetzung der Fahrzeuge mit dem Umfeld und untereinander. Mit dem Ziel, zukünftig auf noch genauere und detailliertere Daten zurückgreifen zu können, haben sich der Audi Konzern, die BMW Group und die Daimler AG im Berichtsjahr zu gleichen Teilen an der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), beteiligt, die über ein Tochterunternehmen den digitalen Kartendienst HERE übernommen hat. HERE hat die Vision, eine offene Plattform zu entwickeln, die hochauflösende Karten mit ortsbezogenen Echtzeitinformationen kombiniert und so den Kunden ein detail- und sekundengenaues Abbild der realen Welt liefern kann.

Nachdem wir bereits im Jahr 2014 auf dem Hockenheimring mit dem Audi RS 7 piloted driving concept unsere Kompetenz beim pilotierten Fahren unter Beweis gestellt haben, präsentierten wir im vergangenen Geschäftsjahr mehrfach unsere Innovationsstärke in diesem Bereich.



Detaillierte Informationen zu unseren Aktivitäten rund um das pilotierte Fahren finden Sie unter „Wir schaffen Erlebnisse“ auf der Seite 136.

Im Zuge der zunehmenden Urbanisierung erschließen wir neue Innovationsfelder. So treiben wir mit Audi mobility die Entwicklung intelligenter Mobilitätslösungen mit Nachdruck voran. Mit verschiedenen Premium-Carsharing-Projekten, wie etwa Audi select in Deutschland oder Audi on demand in San Francisco, können unsere Kunden bereits heute Premiumlösungen für individuelle Mobilität erleben.

Laut zahlreichen Umfragen ist das Design einer der wichtigsten Kaufgründe für ein Automobil. Daher entwickeln wir die unverwechselbare Audi Designsprache konsequent weiter. Einen besonderen Fokus legen wir dabei auf die noch stärkere Differenzierung zwischen den Modellreihen. Darüber hinaus machen wir die Audi Technologien in zunehmendem Maße im Design sichtbar und schaffen so eine Symbiose aus Technik und Design.



Weiterführende Informationen zum Audi Design finden Sie unter „**Design**“ auf den Seiten 151 f.

Unsere Innovationsstärke im Bereich der Leichtbautechnologie haben wir im Berichtsjahr mit dem neuen Audi A4, dem neuen Audi Q7 sowie dem neuen Audi R8 erneut unter Beweis gestellt. Dank der neuartigen Multimaterialbauweise wiegt beispielsweise der Audi Space Frame (ASF) des neuen Audi R8 V10 plus lediglich 200 Kilogramm.



Detaillierte Informationen zu Leichtbau bei Audi finden Sie unter „**Audi Leichtbau**“ auf der Seite 177.

## // WIR SCHAFFEN ERLEBNISSE

Mit Erlebnissen rund um die Marke Audi wollen wir unsere Kunden weltweit begeistern. So haben wir beispielsweise Journalisten, Händlern und Kunden im vergangenen Geschäftsjahr bei gleich mehreren Events die Faszination des pilotierten Fahrens nahegebracht. Anfang 2015 konnten ausgewählte Journalisten im Rahmen der Consumer Electronics Show (CES) in Las Vegas das pilotierte Fahren auf einer rund 560 Meilen langen Strecke unter Alltagsbedingungen erfahren. Im April

demonstrierten wir bei der Testfahrt auf der Autobahn A9 die technische Reife des pilotierten Fahrens. Unter Realbedingungen führte unser Audi A7 piloted driving concept „Jack“ eigenständig Spurwechsel und Überholmanöver durch. Im Rahmen der CES in Shanghai im Mai 2015 wurden die Möglichkeiten des pilotierten Fahrens auf einer rund 15 Kilometer langen Strecke im dichten Verkehr der Stadtautobahn aufgezeigt. Ein weiteres Highlight im Berichtsjahr war die publikumswirksame pilotierte Fahrdemonstration auf dem kalifornischen Sonoma Raceway. Der Technologieträger „Robby“ auf Basis des Audi RS 7 piloted driving concept ging hier Runde für Runde an sein physikalisches Limit und war dennoch mit einer gleichbleibenden Präzision auf der Rennstrecke unterwegs. Bei einem zweiten Rennstreckeneinsatz auf der anspruchsvollen Rennstrecke FAST Parcmotor bei Barcelona in Spanien bewies Audi ein weiteres Mal seine Technologiekompetenz beim pilotierten Fahren und faszinierte so Journalisten, Händler und Kunden.

Mit der Markteinführung des neuen Audi R8 V10 plus haben wir unsere emotionalsten Disziplinen – beginnend bei den R- und RS-Modellen über den Kundensport bis hin zum Werkmotorsport – unter dem Portfolio von Audi Sport gebündelt. Audi Sport soll unsere Kunden dabei vor allem mit einzigartiger Leidenschaft und hervorragender Dynamik begeistern. Mit dieser Absicht haben wir auch das neue Audi Sport Schauraumkonzept erarbeitet. Hier werden unsere Kunden die ausgestellten Audi Sport Modelle in einer eigens dafür geschaffenen Atmosphäre erleben dürfen.

Zudem haben wir unter Audi Sport mit dem Audi Sport TT Cup – einer eigenen Rennserie für den Audi TT – eine Einstiegsmöglichkeit in die Motorsportwelt unseres Unternehmens geschaffen. Bei insgesamt sechs Veranstaltungen im Rahmenprogramm des Deutschen Tourenwagen Masters (DTM) durften dabei sowohl die Starter aus 14 Nationen als auch die Zuschauer packenden Motorsport mit zahlreichen Überholmanövern und Positionskämpfen erleben.



Mehr Informationen zum Audi Sport TT Cup finden Sie im **Magazinteil** auf den Seiten 106 ff.

## // WIR GESTALTEN AUDI

Internationalisierung, Digitalisierung und die Entwicklung neuer Technologien und Geschäftsfelder stellen den Audi Konzern vor zahlreiche Herausforderungen. Insbesondere die Digitalisierung gewinnt immer mehr an Bedeutung. Neue Wettbewerber aus anderen hochdynamischen Branchen drängen in unseren Markt. In Zukunft erwarten die Kunden zudem eine umfassende Vernetzung rund um das Fahrzeug.

Mit „Wir gestalten Audi“ richten wir unsere Strukturen hinsichtlich Entscheidungsgeschwindigkeit und Innovationsfähigkeit an den künftigen Erfordernissen aus. Damit sichern wir unsere Reaktionsfähigkeit und Schlagkraft und schaffen so die Voraussetzungen für profitables Wachstum. Die Fähigkeit, uns kontinuierlich weiterzuentwickeln, sowie die Kompetenz und die Leidenschaft unserer Mitarbeiter sind dabei ein zentraler Erfolgsfaktor.

## // WIR LEBEN VERANTWORTUNG

Das Handlungsfeld „Wir leben Verantwortung“ steht für die Einbindung der drei Säulen der Nachhaltigkeit – Gesellschaft, Ökologie und Ökonomie – in die Strategie und das unternehmerische Handeln von Audi. Die drei Nachhaltigkeitssäulen werden bei Unternehmensentscheidungen ausgewogen berücksichtigt. Abgeleitet aus unserer Stakeholder-Befragung, die Anfang 2015 aktualisiert wurde, lag im vergangenen Geschäftsjahr ein besonderer Schwerpunkt auf produktbezogenen Themen – insbesondere mit dem Fokus, verschiedene Anforderungen wie Umweltauswirkungen, Attraktivität für Kunden, Sicherheit und Wettbewerbsfähigkeit zu vereinen.

Der Bereich „Corporate Responsibility“ bündelt alle Aktivitäten zum Thema Nachhaltigkeit und fördert bzw. unterstützt die Gesellschaften des Audi Konzerns bei der operativen Umsetzung in den fünf Kernthemen Produkt, Umwelt, Mitarbeiter, Gesellschaft und Wirtschaften.

Im Berichtsjahr standen große Teile der Kommunikation zur Corporate Responsibility unter der Überschrift „Audi ultra“. So

haben wir, um beispielsweise unsere Mitarbeiter für die verschiedenen Facetten der unternehmerischen Verantwortung zu sensibilisieren, zukunftsweisende Nachhaltigkeitsthemen bezüglich Produkten und Prozessen aufbereitet und an unseren Standorten in Deutschland, Ungarn, Belgien und Mexiko kommuniziert.

Zur Hauptversammlung der AUDI AG wurde im Mai 2015 der Audi Corporate Responsibility Report 2014 vorgestellt. Diesen haben wir erstmals nach dem neuen Berichtsstandard G4 der Global Reporting Initiative erstellt. Der neue Standard erhöht die Transparenz im Zusammenhang mit Fakten, Zielen und Maßnahmen im Bereich der Nachhaltigkeit. Zudem legt er besonderen Wert darauf, dass sich Unternehmen auf die für ihre Nachhaltigkeit wesentlichen Bereiche konzentrieren. Unser Corporate Responsibility Report enthält auch die Entsprechenserklärung der AUDI AG zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex.

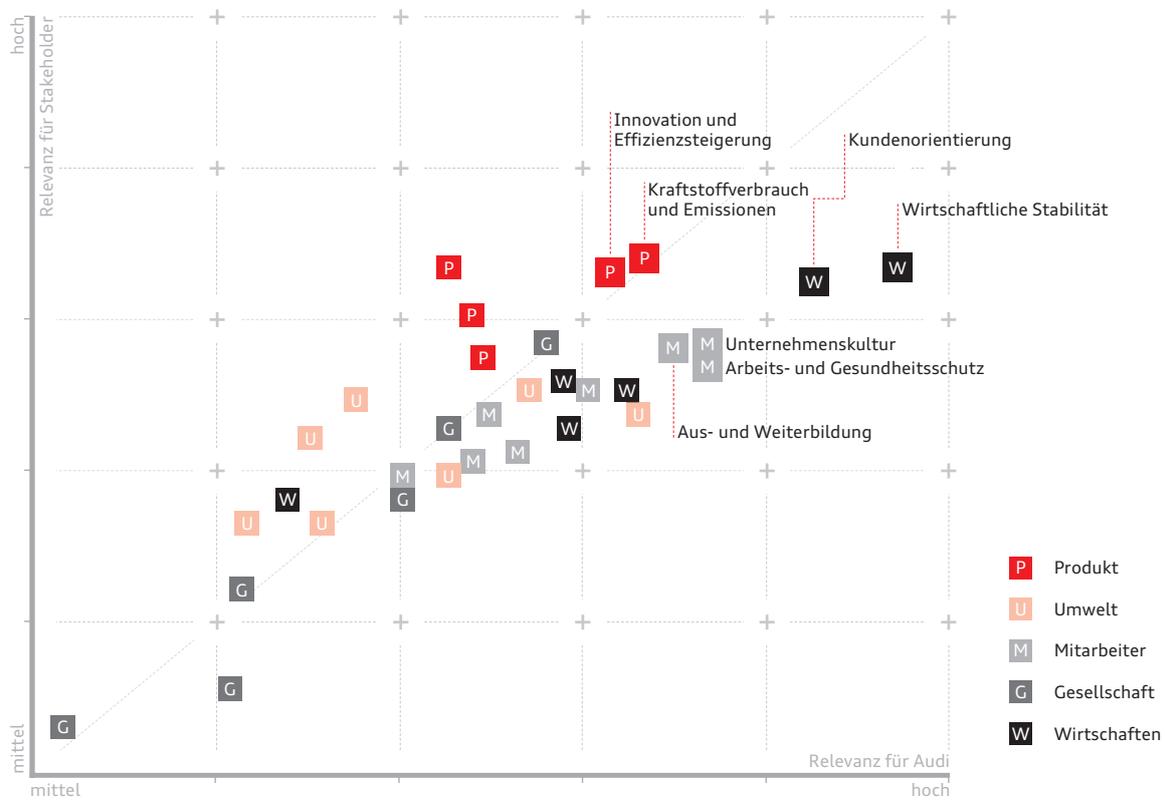
Im Zuge der Dieseldisussion hat Audi im Herbst 2015 seine Mitgliedschaft im „Global Compact“ der Vereinten Nationen auf eigenen Wunsch vorübergehend niedergelegt. Die Mitgliedschaft soll nach Aufarbeitung der Dieseldisussion wieder aufgenommen werden. Wir folgen weiterhin den zehn Prinzipien dieser Initiative für verantwortungsvolle Unternehmensführung zu Menschenrechten, Arbeitsbedingungen, Umwelt und Antikorruption.

Audi führt regelmäßig Stakeholder-Dialoge durch, um interne und externe Ansprüche zu Nachhaltigkeitsaspekten abzugleichen. Die Ergebnisse der letzten Befragung haben wir in einer Matrix abgebildet. Sie setzt die Relevanz für Audi (auf der x-Achse) und seiner Stakeholder (auf der y-Achse) miteinander in Beziehung.



Weiterführende Informationen zum Thema Nachhaltigkeit finden Sie unter „Corporate Responsibility“ auf den Seiten 174 ff.

**Materialitätsmatrix**



**/ ZIELE**

**// ÜBERLEGENE FINANZKRAFT**

Die Finanzkraft eines Unternehmens zeigt sich insbesondere in einer langfristig stabilen Ergebnisentwicklung. So erfüllt für uns Wachstum nur in Verbindung mit Profitabilität den Premiumanspruch von Audi. Um dieses qualitative Wachstum zu ermöglichen, sind effiziente Strukturen und Prozesse, ein wirksames Investitionsmanagement sowie eine konsequente Kostensteuerung unerlässlich. In diesem Zusammenhang ist es uns besonders wichtig, Investitionen grundsätzlich aus dem selbst erwirtschafteten Cashflow zu decken. Unsere Rendite- und Liquiditätskennzahlen unterstreichen die hohe Ertrags- und Finanzkraft unseres Unternehmens.

**+** Detaillierte Informationen zur „Ertragslage“ und „Finanzlage“ des Audi Konzerns finden Sie auf den Seiten 165 ff. bzw. 169 f.

**// KONTINUIERLICHES WACHSTUM**

Mit insgesamt 1.803.246 (1.741.129) Fahrzeugen hat die Marke Audi im Geschäftsjahr 2015 trotz eines herausfordernden Marktumfelds die Auslieferungen an Kunden erneut gesteigert. Insbesondere die hohe Nachfrage nach Fahrzeugen unserer A3 Familie und nach unseren SUV-Modellen sowie das Wachstum in den Regionen Nordamerika und Westeuropa wirkten sich positiv auf unsere Auslieferungsentwicklung aus. Mit mehr als 1,8 Mio. Fahrzeugen haben wir das ursprünglich für 2015 avisierte Volumenziel von 1,5 Mio. Fahrzeugen deutlich übertroffen. Als nächsten Meilenstein wollen wir bis 2020 mithilfe unserer Produktoffensive und einer zielgerichteten Steigerung der Marktanteile in den verschiedenen Absatzregionen weltweit mehr als 2 Millionen Audi Fahrzeuge ausliefern. Hierfür arbeiten wir kontinuierlich an der Optimierung und dem Ausbau des internationalen Händler- und Servicenetzwerks in wichtigen Wachstumsmärkten. Gleichzeitig erweitern wir unsere weltweiten Produktionsstrukturen und schaffen so ein noch breiteres Fundament für unser Geschäftsmodell.

**+** Unter „Produktion“ sowie „Vertrieb und Auslieferungen“ auf den Seiten 157 ff. bzw. 160 ff. finden Sie weiterführende Informationen.

## // BESTE IMAGEPOSITION UND KUNDENSTRUKTUR

Für einen Premiumautomobilhersteller sind eine starke Marke und ein positives Image zentrale Erfolgsfaktoren. Eine entsprechende Kundenstruktur – zum Beispiel bezüglich Altersdurchschnitt, Werteverständnis und Preisbereitschaft – ist dabei von großer Bedeutung. Um Kunden zu begeistern und emotional an die Marke Audi zu binden, wollen wir unsere Imagewerte weiter stärken und unser qualitativ hochwertiges und innovatives Produktportfolio stetig verbessern. Zur Unterstützung unserer von der Dieseldisussion betroffenen Kunden haben wir verschiedene Maßnahmen angestoßen und eine Kundeninformations-Website aufgesetzt. Im Fokus stehen für uns rasche, unkomplizierte und kundenfreundliche Lösungen.

Eine Vielzahl nationaler und internationaler Preise belegen die Attraktivität und Beliebtheit unserer Marke. So wurden wir im Berichtsjahr unter anderem mit folgenden Preisen ausgezeichnet:

### > L.E.A.D.E.R. Award 2015:

In der Kategorie Original Equipment Manufacturer (OEM) wurde Audi von Automotive News Europe sowie dem Automotive Intelligence Center, Bilbao (Spanien), der L.E.A.D.E.R. Award 2015 für die Setzung neuer Standards im Bereich Leichtbau und pilotiertes Fahren in Europa verliehen ([www.dpp.de/articles/8917](http://www.dpp.de/articles/8917)).

### > Zuverlässigste europäische Automarke in den USA:

Im Ranking „2015 Annual Auto Reliability Survey“ des renommierten amerikanischen Verbrauchermagazins Consumer Reports belegte Audi den dritten Platz und ist damit zum vierten Mal in Folge der beste europäische Automobilhersteller im Ranking ([www.consumerreports.org/cars/highlights-consumer-reports-2015-annual-auto-reliability-survey](http://www.consumerreports.org/cars/highlights-consumer-reports-2015-annual-auto-reliability-survey)).

### > Goldenes Lenkrad 2015:

In den Kategorien Mittelklassewagen und Sportwagen wurde Audi für die neue A4 Limousine und den neuen R8 mit dem Goldenen Lenkrad der Zeitschriften AUTO BILD und BILD am SONNTAG ausgezeichnet ([www.autobild.de/artikel/das-goldene-lenkrad-2015-7102599.html](http://www.autobild.de/artikel/das-goldene-lenkrad-2015-7102599.html)).

### > Auto Trophy 2015:

Bei der Leserwahl der AUTO ZEITUNG ist Audi mit fünf Auszeichnungen die erfolgreichste Marke 2015. Prämiert wurden die Modelle Audi A1, A3, Q7 und R8. Zudem erzielten wir Platz eins in der Wertung „Weltbestes Design“ ([auto-presse.de/autonews.php?newsid=319976](http://auto-presse.de/autonews.php?newsid=319976)).

### > Wertmeister 2015:

Der Audi A3 Sportback e-tron wurde 2015 von AUTO BILD und dem Marktforschungsinstitut Schwacke als wertstabilstes Auto seines Segments mit dem Titel „Wertmeister 2015“ ausgezeichnet (AUTO BILD, 7/2015, S. 56-57).

### > „Luxury Car“ Nummer eins in den USA:

Laut der US-amerikanischen Zeitschrift Consumer Reports wurde der Audi A6 von US-Autofahrern im dritten Jahr in Folge zum „Luxury Car“ Nummer eins gewählt ([www.consumerreports.org/cro/magazine/2015/04/consumer-reports-10-top-picks-of-2015/index.htm](http://www.consumerreports.org/cro/magazine/2015/04/consumer-reports-10-top-picks-of-2015/index.htm)).

### > Cars Awards 2015:

Die britische Tageszeitung The Daily Telegraph kürte im Rahmen ihres diesjährigen Cars Awards das Audi TT Coupé zum „Best Sports Car“ sowie den Audi A3 zum „Best Family Car“ ([www.telegraph.co.uk/motoring/cars-awards/](http://www.telegraph.co.uk/motoring/cars-awards/)).

## // INNOVATIONSFÜHRERSCHAFT

Unser Anspruch ist es, sowohl im Design als auch in der Technologie führend zu sein. Zudem wollen wir unseren Kunden sportliche, qualitativ hochwertige und innovative Produkte sowie attraktive Mobilitätslösungen bieten. Dabei legen wir einen besonderen Schwerpunkt darauf, unsere Spitzentechnologien mit den Erwartungen unserer Kunden zusammenzuführen und für den Kunden erlebbar zu machen.

Auch im Geschäftsjahr 2015 haben wir Innovationen erfolgreich bis zur Serienreife entwickelt. Um Kunden weltweit zu begeistern, ist es dabei erforderlich, eine Vielzahl verschiedener Themen zu berücksichtigen. Unter anderem fokussieren wir uns so auf folgende Kernthemen:

- > Effizienz unserer Produkte
- > alternative Antriebe
- > Fahrzeuginszenierung und Innenraumerlebnis
- > vernetztes, automatisiertes Fahren
- > intuitive Bedienkonzepte
- > intelligente und ansprechende Fahrzeugarchitektur
- > Leichtbau und Nachhaltigkeit
- > Sportlichkeit und Fahrerlebnis

Ein konsequentes und langjährig ausgerichtetes Innovationsmanagement stellt sicher, dass die Kernthemen stetig weiterentwickelt werden. Zudem bieten wir jedem Mitarbeiter im Rahmen der sogenannten Innoteams eine Plattform für neue Ideen rund um die Marke Audi. So wollen wir zusätzlich zu unseren Kernprozessen und unserem Kerngeschäft kreativen Ansätzen die Möglichkeit zur Umsetzung eröffnen. Im Rahmen der Consumer Electronics Show (CES) 2016 in Las Vegas haben wir in diesem Zusammenhang beispielsweise die innovative Idee „Audi Fit Driver“ kommuniziert. Hierbei wird der jeweilige Fahrerzustand mithilfe eines Wearables und der Fahrzeugsensoren erfasst.

Eine Vielzahl von Patentanmeldungen spiegelt die erfolgreiche Audi Innovationsstrategie wider. Zudem wurden wir im vergangenen Geschäftsjahr für unsere innovativen Technologien sowie das progressive Design mehrfach ausgezeichnet.



Weitere Informationen zu Auszeichnungen für unsere Produkte und Technologien finden Sie unter „Forschung und Entwicklung“ auf den Seiten 149 ff.

### // WELTWEIT ATTRAKTIVER ARBEITGEBER

Vorsprung entsteht im Kopf – daher verfolgen wir konsequent unser strategisches Unternehmensziel „Weltweit attraktiver Arbeitgeber“ und bieten an unseren Standorten moderne Arbeitsplätze, innovative Aufgaben, eine leistungsgerechte Bezahlung sowie vielfältige individuelle Entwicklungsmöglichkeiten bei hoher Beschäftigungssicherheit. Mittels rund 200 flexibler Arbeitszeitmodelle und zahlreicher Angebote für Familie und Beruf gehen wir zudem auf die individuellen Lebensphasen unserer Mitarbeiter ein. Zentrale Pfeiler unserer Unternehmenskultur sind ein verantwortungsvoller und vorbildlicher Führungsstil, Vertrauen und Wertschätzung. Um die Zufriedenheit unserer Belegschaft zu messen und auch in Zukunft sicherzustellen führen wir regelmäßig interne Befragungen durch.

Vor dem Hintergrund der fortschreitenden Internationalisierung wollen wir auch in den Regionen unserer weltweiten Standorte zu den Toparbeitgebern zählen. Mehrere nationale und internationale Rankings zeigen bereits heute unsere hohe Arbeitgeberattraktivität als Unternehmen.



Weiterführende Informationen zu vorderen Platzierungen bei Arbeitgeber-Attraktivitätsbefragungen finden Sie unter „Weltweit attraktiver Arbeitgeber“ auf der Seite 182 f.

### // NACHHALTIGKEIT IN PRODUKTEN UND PROZESSEN

Mit dem Unternehmensziel „Nachhaltigkeit in Produkten und Prozessen“ wollen wir in allen Kernprozessen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Nutzen verknüpfen, Ressourcen schonen, zukunftsorientiert handeln und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens langfristig sicherstellen. Darauf basierend integrieren die einzelnen Geschäftsbereiche ihre Ziele zur Nachhaltigkeit in ihre bereichsspezifischen Strategien und Prozesse. Dabei wird ein Schwerpunkt auf die Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen in unseren Produkten und in deren Produktion gelegt. Im Strategieteil des Audi Corporate Responsibility Reports zeigen wir sowohl die Ziele und Maßnahmen als auch deren Grad der Umsetzung und erhöhen so die Transparenz.

Organisatorische und prozessuale Verbesserungspotenziale, die im Zusammenhang mit der Dieselmaterie sichtbar wurden, gehen wir konsequent an. Zudem fördern wir die Weiterentwicklung einer offenen und transparenten Unternehmenskultur.



Detaillierte Informationen zum Thema Nachhaltigkeit finden Sie unter „Corporate Responsibility“ auf den Seiten 174 ff. sowie unter [www.audi.de/cr](http://www.audi.de/cr).

## STEUERUNGSSYSTEM

Der Audi Konzern verwendet zentrale Messgrößen zur Steuerung und Überwachung seiner strategischen und operativen Ziele. Dabei beinhaltet das Steuerungssystem des Audi Konzerns neben wichtigen finanziellen Kenngrößen auch nichtfinanzielle Leistungsindikatoren. Nachfolgend stellen wir den unternehmensinternen Steuerungsprozess dar. Zudem beschreiben wir die Spitzenkennzahlen des Steuerungssystems, die aus unseren strategischen Zielen abgeleitet sind.

### / STEUERUNGSPROZESS IM AUDI KONZERN

Der Audi Konzern ist als integraler Bestandteil in den Steuerungsprozess des Volkswagen Konzerns eingebunden. Die Steuerung des Audi Konzerns umfasst die AUDI AG und ihre Tochtergesellschaften. Dabei werden die komplexen Wert-

schöpfungsketten und Organisationsstrukturen sowie die rechtlichen Anforderungen entsprechend berücksichtigt. Basis für die Steuerung des Audi Konzerns ist die einmal im Jahr für grundsätzlich fünf Jahre aufgestellte Mittelfristplanung. Diese bezieht die wesentlichen Sachverhalte unserer operativen Planungen mit ein.

Um die Zukunft des Unternehmens zu gestalten, werden je nach Fristigkeit die einzelnen Planungsinhalte definiert:

- > Das Produktprogramm ist die strategische und langfristige Determinante der Unternehmenspolitik.

- > Der langfristige Absatzplan, der Markt- und Segmententwicklungen aufzeigt, ist die Basis für die Ableitung des Auslieferungsvolumens.
- > Die Belegung der einzelnen Produktionsstandorte erfolgt anhand der Kapazitäts- und Auslastungsplanung.

Die aufeinander abgestimmten Ergebnisse der vorgelagerten Planungsprozesse fließen in die finanzielle Mittelfristplanung ein. Diese beinhaltet Investitionsplanungen als Vorleistung für künftige Produkt- und Handlungsalternativen, die finanzielle Planung der Gewinn- und Verlust-Rechnung, die Finanz- und Bilanzplanung sowie die Rentabilitäts- und Liquiditätsplanung.

Aus der Mittelfristplanung wird das erste Jahr abgeleitet und als Budget auf Monatsbasis operativ ausgeplant. Der Zielerreichungsgrad des Budgets wird mithilfe von verschiedenen Steuerungsinstrumenten – etwa Soll-Ist-Analysen, Vorjahresvergleichen oder Abweichungsanalysen – monatlich verfolgt und überprüft. Falls erforderlich, werden darüber hinaus Maßnahmenpläne zur Sicherstellung der budgetierten Zielsetzungen entwickelt und umgesetzt. Für das Gesamtjahr sowie für die jeweils kommenden drei Monate werden monatlich revolvierend detaillierte Vorausschätzungen erstellt. Dabei werden Maßnahmen aus der aktuellen Entwicklung der Chancen- und Risikolage laufend berücksichtigt. Im Mittelpunkt der unterjährigen Steuerung steht somit die laufende Anpassung an interne und externe Veränderungen. Damit bildet die aktuelle Vorausschätzung gleichzeitig die Grundlage für die nachfolgenden Mittelfrist- und Budgetplanungen.

### **/ SPITZENKENNZAHLEN DER KONZERNSTEUERUNG**

Basis der Steuerung des Audi Konzerns sind neben einer werteorientierten Unternehmensführung die folgenden Spitzenkennzahlen, die aus den Zielen der Strategie abgeleitet wurden:

- > Auslieferungen an Kunden
- > Umsatzerlöse
- > Operatives Ergebnis/Operative Umsatzrendite
- > Kapitalrendite (Return on Investment – RoI)
- > Netto-Cashflow
- > Sachinvestitionsquote

Die Anzahl der an Kunden übergebenen Neufahrzeuge wird durch die nichtfinanzielle Steuerungsgröße Auslieferungen an Kunden abgebildet. Dabei spiegelt dieser Leistungsindikator die Nachfrage der Kunden nach den Produkten der Marke Audi wider und ist die relevante Größe, anhand der wir unsere Wettbewerbsposition auf den unterschiedlichen Märkten ermitteln. Die Steigerung der Kundenauslieferungen indiziert eine hohe Kundenzufriedenheit und unterstützt die Erreichung des Strategieziels des kontinuierlichen Wachstums auf mehr

als 2 Millionen ausgelieferte Audi Fahrzeuge. Eine wachsende Nachfrage nach unseren Produkten ist für die Entwicklung von Absatz und Produktion und die damit einhergehende Auslastung unserer Standorte von großer Bedeutung. Dieses Wachstum und die steigende Komplexität können wir nur mit motivierten und hochqualifizierten Mitarbeitern bewältigen.

Zu den finanziellen Spitzenkennzahlen des Audi Konzerns gehören die Umsatzerlöse, die unseren Markterfolg finanziell abbilden. Das Operative Ergebnis berechnet sich als Saldo von Umsatzerlösen und Ressourceneinsatz sowie dem Sonstigen betrieblichen Ergebnis. Es steht für die originäre Unternehmenstätigkeit und die wirtschaftliche Leistung unseres Kerngeschäfts. Die Operative Umsatzrendite ist das Verhältnis von erwirtschaftetem Operativen Ergebnis zu den Umsatzerlösen.

Mit der Kapitalrendite (Return on Investment – RoI) wird das eingesetzte Kapital hinsichtlich seiner Verzinsung bewertet. Dabei stellen wir das Operative Ergebnis nach Steuern in das Verhältnis zum durchschnittlichen investierten Vermögen.

Der Netto-Cashflow zeigt den Mittelzufluss aus dem laufenden Geschäft abzüglich des Mittelabflusses aus der Investitionstätigkeit ohne Veränderung der Geldanlagen sowie ausgereichten Darlehen. Diese Spitzenkennzahl dient als Gradmesser für die Selbstfinanzierungskraft unseres Unternehmens.

Ein Indikator für die Innovationsstärke unseres Unternehmens ist die Sachinvestitionsquote. Dabei wird das Gesamtvolumen der Sachinvestitionen gemäß Kapitalflussrechnung ins Verhältnis zu den Umsatzerlösen gesetzt. In den Sachinvestitionen sind Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und die sonstigen immateriellen Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten) enthalten. Die Investitionen umfassen im Wesentlichen Mittel für die Aktualisierung und Ausweitung der Produktpalette, die Erweiterung unserer Kapazitäten sowie für die Verbesserung der Fertigungsprozesse im Audi Konzern.



Weitere Informationen und Erläuterungen zu unseren Spitzenkennzahlen finden Sie unter „**Vertrieb und Auslieferungen**“ sowie unter „**Finanzielle Leistungsindikatoren**“ auf den Seiten 160 ff. bzw. 165 ff.



Unter „**Forschung und Entwicklung**“, „**Produktion**“ und „**Corporate Responsibility**“ finden Sie auf den Seiten 149 ff., 157 ff. bzw. 174 ff. weiterführende Informationen zu nichtfinanziellen Leistungsindikatoren.

## AKTIE

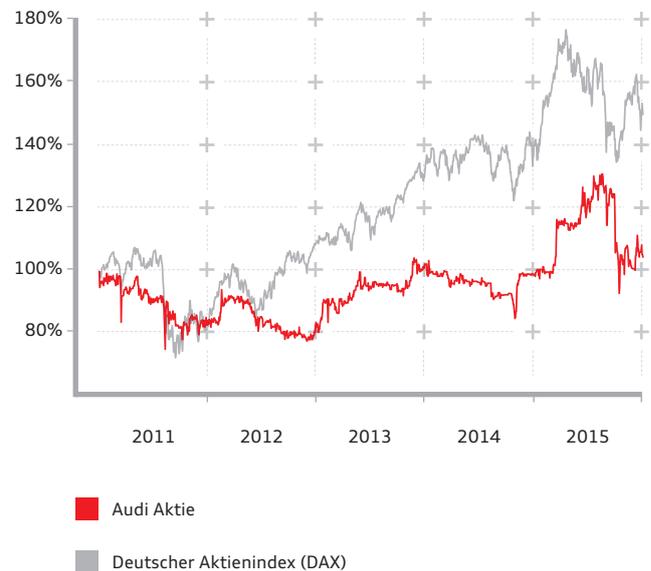
### / ENTWICKLUNG DER AKTIENMÄRKTE

Das Börsenjahr 2015 war von einer vergleichsweise hohen Volatilität der einzelnen Aktienmärkte geprägt. So wurden beispielsweise die europäischen Aktienmärkte zum Jahresauftakt durch Unterstützungsmaßnahmen der Europäischen Zentralbank (EZB), den niedrigen Ölpreis und den starken US-Dollar positiv beeinflusst. Anfang April erreichte der Deutsche Aktienindex (DAX) seinen historischen Höchststand mit rund 12.375 Punkten. Allerdings rückten schon bald die Schuldenkrise in Griechenland, geopolitische Unsicherheiten sowie das sich verlangsamende Wachstum Chinas in den Fokus der Marktteilnehmer. Diese Entwicklungen spiegelte auch der DAX wider. Die Investoren zeigten sich in den Folgemonaten aufgrund der aufkommenden weltweiten Konjunkturunsicherheiten und zeitweise deutlich rückläufigen Tendenzen am chinesischen Aktienmarkt verunsichert. So hielt der Abwärtstrend des DAX bis Ende September an, als dieser sein Jahrestief von circa 9.428 Punkten erreichte. Mit der öffentlichen Diskussion zur Dieseldiselskandal verzeichneten zudem Automobilaktien im Herbst 2015 vorübergehend spürbare Kursrückgänge. Im Oktober erholten sich die Aktienmärkte und der DAX stieg bis zum 30. November 2015 auf rund 11.382 Punkte. Anfang Dezember enttäuschte die von der EZB angekündigte geldpolitische Ausrichtung die Anlegererwartungen. Jedoch wurde die Mitte Dezember verkündete Entscheidung der US-Notenbank Fed, den Leitzins anzuheben, positiv aufgenommen, sodass der DAX am 30. Dezember 2015 bei 10.743 Punkten – und damit 10,0 Prozent über dem Stand zum Jahresstart – schloss.

### / KURSENTWICKLUNG DER AUDI AKTIE

Nach der Seitwärtsbewegung des Vorjahres zeigte die Aktie der AUDI AG im Geschäftsjahr 2015 insgesamt eine leichte Aufwärtstendenz, die zwischenzeitlich jedoch von einer hohen Volatilität geprägt war. So startete die Audi Aktie mit einem Kurs von 651,10 EUR in das Börsenjahr 2015 und erreichte Mitte August mit 852,00 EUR den Jahreshöchststand. Im Zuge der öffentlichen Diskussion über die Dieseldiselskandal ging der Aktienkurs jedoch bis auf 604,95 EUR am 5. Oktober 2015 zurück. Im weiteren Jahresverlauf konnte der Kursrückgang wieder teilweise kompensiert werden. Am letzten Handelstag 2015 schloss die Audi Aktie mit einem Kurs von 680,02 EUR und lag damit 4,4 Prozent über dem Niveau vom Jahresbeginn.

### Indizierte Kursentwicklung der Audi Aktie (ISIN: DE0006757008, WKN: 675700)



### / GEWINNABFÜHRUNG UND AUSGLEICHSZAHLUNG FÜR DIE AKTIONÄRE

Die Volkswagen AG, Wolfsburg, hält rund 99,55 Prozent des Aktienkapitals der AUDI AG. Zwischen den beiden Gesellschaften besteht ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag. Die außen stehenden Aktionäre der AUDI AG erhalten anstelle einer Dividende eine Ausgleichszahlung auf ihren Aktienanteil. Die Höhe richtet sich dabei nach der ausgeschütteten Dividende auf eine Stammaktie der Volkswagen AG. Diese wird auf der Hauptversammlung der Volkswagen AG beschlossen.



Detaillierte Informationen zur Audi Aktie finden Sie unter [www.audi.com/corporate/de/investor-relations/fuer-investoren/audi-aktie.html](http://www.audi.com/corporate/de/investor-relations/fuer-investoren/audi-aktie.html).

## ÜBERNAHMERECHTLICHE ANGABEN

Im Folgenden sind die nach den §§ 289 Abs. 4 und 315 Abs. 4 HGB geforderten übernahmerechtlichen Angaben dargestellt.

### **/ KAPITALVERHÄLTNISSE**

Am 31. Dezember 2015 lag das gezeichnete Kapital der AUDI AG unverändert bei 110.080.000 EUR und setzte sich aus 43.000.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien zusammen. Eine Aktie gewährt einen rechnerischen Anteil von 2,56 EUR am Gesellschaftskapital.

### **/ AKTIONÄRSRECHTE UND -PFLICHTEN**

Dem Aktionär stehen Vermögens- und Verwaltungsrechte zu. Zu den Vermögensrechten gehören vor allem das Recht auf Teilhabe am Gewinn (§ 58 Abs. 4 AktG) und an einem Liquidationserlös (§ 271 AktG) sowie das Bezugsrecht auf Aktien bei Kapitalerhöhungen (§ 186 AktG).

Zu den Verwaltungsrechten gehören das Recht, an der Hauptversammlung teilzunehmen, und das Recht, auf dieser zu reden, Fragen und Anträge zu stellen sowie die Stimmrechte auszuüben. Der Aktionär kann diese Rechte insbesondere durch Auskunfts- und Anfechtungsklagen durchsetzen.

Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme. Die Hauptversammlung wählt die von ihr zu bestellenden Mitglieder des Aufsichtsrats und den Abschlussprüfer; sie entscheidet insbesondere über die Entlastung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats, über Satzungsänderungen und Kapitalmaßnahmen, über Ermächtigungen zum Erwerb eigener Aktien sowie gegebenenfalls über die Durchführung einer Sonderprüfung, über eine vorzeitige Abberufung von Mitgliedern des Aufsichtsrats und über eine Auflösung der Gesellschaft.

Die Hauptversammlung fasst ihre Beschlüsse in der Regel mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen, soweit aufgrund gesetzlicher Bestimmungen nicht eine qualifizierte Mehrheit erforderlich ist. Zwischen der AUDI AG und der Volkswagen AG, Wolfsburg, als herrschender Gesellschaft besteht ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag. Dieser Vertrag erlaubt es dem Vorstand der Volkswagen AG, Weisungen zu erteilen. Das Ergebnis nach Steuern der AUDI AG ist an die Volkswagen AG abzuführen. Die Volkswagen AG ist zum Ausgleich eines möglichen Verlusts verpflichtet. Alle Audi Aktionäre (mit Ausnahme der Volkswagen AG) erhalten anstelle einer Dividende eine Ausgleichszahlung. Die Höhe der Ausgleichszahlung entspricht der Dividende, die im gleichen Geschäftsjahr den Aktionären der Volkswagen AG auf eine Volkswagen Stammaktie ausgeschüttet wird.

### **/ BETEILIGUNGEN AM KAPITAL, DIE 10 PROZENT DER STIMMRECHTE ÜBERSCHREITEN**

Die Volkswagen AG, Wolfsburg, hält rund 99,55 Prozent der Stimmrechte an der AUDI AG. Bezüglich der Stimmrechte, die an der Volkswagen AG gehalten werden, wird auf den Lagebericht der Volkswagen AG verwiesen.

### **/ GESETZLICHE VORSCHRIFTEN UND BESTIMMUNGEN DER SATZUNG ÜBER DIE ERNENNUNG UND ABBERUFUNG DER MITGLIEDER DES VORSTANDS UND ÜBER DIE ÄNDERUNG DER SATZUNG**

Die Bestellung und die Abberufung von Mitgliedern des Vorstands sind in den §§ 84 und 85 AktG geregelt. Danach werden Vorstandsmitglieder vom Aufsichtsrat auf höchstens fünf Jahre bestellt. Eine wiederholte Bestellung der Amtszeit, jeweils für höchstens fünf Jahre, ist zulässig. Ergänzend hierzu bestimmt die Satzung in § 6, dass die Zahl der Vorstandsmitglieder vom Aufsichtsrat festgesetzt wird und dass der Vorstand aus mindestens zwei Personen bestehen muss.

### **/ BEFUGNISSE DES VORSTANDS INSBESONDERE ZUR AUSGABE NEUER AKTIEN UND ZUM RÜCKERWERB EIGENER AKTIEN**

Nach den aktienrechtlichen Vorschriften kann die Hauptversammlung den Vorstand für höchstens fünf Jahre ermächtigen, neue Aktien auszugeben. Sie kann ihn auch für höchstens fünf Jahre dazu ermächtigen, Wandelschuldverschreibungen auszugeben, aufgrund derer neue Aktien auszugeben sind. Inwiefern dabei den Aktionären ein Bezugsrecht auf die neuen Aktien zu gewähren ist, entscheidet ebenfalls die Hauptversammlung. Der Erwerb eigener Aktien bestimmt sich nach § 71 AktG.

### **/ WESENTLICHE VEREINBARUNGEN DES MUTTER-UNTERNEHMENS, DIE UNTER DER BEDINGUNG EINES KONTROLLWECHSELS INFOLGE EINES ÜBERNAHMEANGEBOTS STEHEN**

Gemäß dem zwischen der AUDI AG, BMW AG und Daimler AG abgeschlossenen Vertrag über den Erwerb der Gesellschaften der HERE Gruppe und über die damit zusammenhängende Gründung der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), muss eine Vertragspartei im Falle eines Kontrollwechsels ihre Anteile an der There Holding B.V. den anderen Gesellschaftern zum Kauf anbieten. Wenn keine der anderen Parteien diese Anteile übernimmt, haben die anderen Parteien das Recht, die Auflösung der There Holding B.V. zu beschließen. Im Übrigen hat die AUDI AG keine wesentlichen Vereinbarungen getroffen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen. Ferner wurden mit Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern keine Entschädigungen für den Fall eines Übernahmeangebots vereinbart.

# WIRTSCHAFTSBERICHT

**Der Audi Konzern setzte seinen Wachstumskurs auch 2015 in einem anspruchsvollen Marktumfeld fort und steigerte die Auslieferungen der Kernmarke Audi um 3,6 Prozent auf den neuen Bestwert von 1.803.246 Automobilen. Dabei wurden in zahlreichen Einzelmärkten neue Bestmarken aufgestellt.**

## GESCHÄFT UND RAHMENBEDINGUNGEN

### / WELTWIRTSCHAFTLICHE LAGE

Im Geschäftsjahr 2015 verzeichnete die Weltwirtschaft ein Wachstum von 2,5 (2,7) Prozent. Dabei verbesserte sich die konjunkturelle Lage der meisten Industrienationen unter anderem begünstigt durch die expansive Geldpolitik zahlreicher Zentralbanken. Die Inflation verharrte in den Industriestaaten auf einem niedrigen Niveau. In den meisten Schwellenländern expandierte die Wirtschaft mit einer geringeren Geschwindigkeit als noch in den vergangenen Jahren. Vor allem die weiter gesunkenen Energie- und Rohstoffpreise beeinflussten die Wirtschaft hiervon abhängiger Exportländer negativ.

In Westeuropa setzte sich die wirtschaftliche Erholung mit einem Wachstum des Bruttoinlandsprodukts von 1,6 (1,3) Prozent fort. So verzeichneten die meisten nördlichen Staaten Westeuropas ein solides Wachstum und auch die Mehrzahl der südlichen Länder konnte eine verbesserte Wirtschaftsleistung aufweisen. Im Zuge dessen war die Arbeitslosenquote in Westeuropa mit 10,1 (10,7) Prozent rückläufig, lag jedoch über dem langjährigen Durchschnitt. Griechenland und Spanien wiesen weiterhin mehr als doppelt so hohe Arbeitslosenquoten aus.

Die deutsche Wirtschaft verzeichnete 2015 einen Zuwachs um 1,5 (1,6) Prozent, insbesondere aufgrund gestiegener privater und staatlicher Konsumausgaben. Trotz des schwachen Euro gingen vom Außenhandel kaum zusätzliche Wachstumspulse aus.

Während die zentraleuropäischen Länder im Jahr 2015 eine positive konjunkturelle Entwicklung zeigten, verschlechterte sich in Osteuropa die wirtschaftliche Lage vor dem Hintergrund der anhaltenden Spannungen zwischen Russland und der Ukraine sowie der sinkenden Energiepreise. Im Zuge dessen brach die russische Wirtschaftsleistung um -3,9 (0,6) Prozent ein.

Begünstigt durch die gesunkene Arbeitslosenquote und die anhaltend positive Konsumentenstimmung expandierte die US-Wirtschaft um 2,4 (2,4) Prozent – trotz einer leicht rückläufigen Dynamik im Laufe des Jahres. Die Stärke des US-Dollars wirkte sich dämpfend auf den Export aus.

In Südamerika war die wirtschaftliche Lage vor allem durch die rezessive Entwicklung Brasiliens, der größten Volkswirtschaft in der Region, negativ beeinflusst. Die brasilianische Wirtschaftsleistung ging um -3,7 (0,1) Prozent zurück. Gesunkene Rohstoffpreise, strukturelle Probleme und eine schwache Inlandsnachfrage waren die wesentlichen Einflussfaktoren des wirtschaftlichen Abschwungs.

Eine hohe Wachstumsdynamik verzeichnete erneut die Region Asien-Pazifik. China blieb trotz der rückläufigen Wachstumsrate mit 6,9 (7,3) Prozent eine der am stärksten wachsenden großen Volkswirtschaften. Unterstützend wirkte dabei neben wirtschaftsfördernden Maßnahmen auch die robuste Entwicklung des Dienstleistungssektors.

Aufgrund wirtschaftlicher Reformen erreichte das Bruttoinlandsprodukt in Japan ein Wachstum von 0,7 (-0,1) Prozent. Ausschlaggebend für das dennoch nur verhaltene Wirtschaftswachstum war insbesondere die schwache Nachfrage aus dem In- und Ausland.

### / INTERNATIONALE AUTOMOBILKONJUNKTUR

Weltweit legte die Nachfrage nach Automobilen auch im Jahr 2015 zu und markierte mit einem Anstieg von 2,6 Prozent auf 75,6 (73,7) Mio. Pkw ein neues Rekordniveau. Positive Zuwachsraten verzeichneten vor allem die Regionen Westeuropa und Zentraleuropa, Nordamerika sowie Asien-Pazifik. Deutlich rückläufig war die Nachfrage nach Automobilen hingegen in Osteuropa und Südamerika.

In Westeuropa entwickelte sich die Pkw-Nachfrage im abgelauenen Geschäftsjahr sehr erfreulich. Mit 13,2 (12,1) Mio. Neuzulassungen wurde hier ein Wachstum von 9,0 Prozent erreicht. Neben dem verbesserten gesamtwirtschaftlichen Umfeld konnten die westeuropäischen Absatzmärkte insbesondere von Aufholeffekten nach schwächeren Vorjahren profitieren. In Frankreich und Großbritannien legten die Absatzmärkte um 6,8 bzw. 6,3 Prozent zu. Deutlich expansiver zeigten sich die Pkw-Märkte in Spanien und Italien mit Steigerungsraten von 20,9 bzw. 15,5 Prozent. Dabei wirkten in Spanien staatliche Fördermaßnahmen und in Italien der steigende Ersatzbedarf nachfragefördernd.

In Deutschland – dem größten westeuropäischen Pkw-Gesamtmarkt – entwickelten sich die Neuzulassungen im Zuge der gestiegenen Nachfrage der gewerblichen Kunden mit einem Zuwachs von 5,6 Prozent positiv und erreichten ein Volumen von 3,2 (3,0) Mio. Pkw.

Die zentraleuropäischen Pkw-Märkte verzeichneten im Jahr 2015 überwiegend steigende Verkaufszahlen. Im Gegensatz dazu war die Automobilnachfrage in Osteuropa vor dem Hintergrund der schlechten Entwicklung des russischen Absatzmarktes rückläufig. So brachen die Fahrzeugverkäufe in Russland – dem größten Einzelmarkt der Region – um –35,6 Prozent ein. Insgesamt wurde in Russland aufgrund der schwachen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen lediglich ein Absatzvolumen von 1,5 (2,3) Mio. Fahrzeugen erreicht.

In den USA nahmen die Verkäufe von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen begünstigt durch die positive gesamtwirtschaftliche Entwicklung, die guten Finanzierungsbedingungen und die niedrigen Kraftstoffpreise um 5,7 Prozent auf 17,5 (16,5) Mio. Einheiten zu.

Mit –27,4 Prozent verzeichnete der brasilianische Pkw-Markt einen deutlichen Nachfragerückgang. Damit erreichte der größte Automobilmarkt Südamerikas lediglich ein Neuzulassungsvolumen von 1,8 (2,5) Mio. Fahrzeugen. Auslöser hierfür waren überwiegend die zu Jahresbeginn angehobene Industrieproduktsteuer, das gestiegene Zinsniveau sowie die schlechte wirtschaftliche Situation des Landes.

Einer der bedeutendsten Treiber der weltweiten Automobilnachfrage war mit 31,3 (30,1) Mio. neu zugelassenen Pkw erneut die Region Asien-Pazifik. Den wesentlichsten Einfluss hatte hierbei der chinesische Automobilmarkt, der trotz einer Abkühlung der Nachfragedynamik zur Jahresmitte noch einen

Zuwachs von 7,7 Prozent auf 19,2 (17,9) Mio. Einheiten erreichen konnte. Belebend wirkte die Anfang Oktober 2015 eingeführte Halbierung des Verbrauchssteuersatzes beim Kauf von Fahrzeugen mit einem Hubraum von bis zu 1,6 Litern. Dennoch verlangsamte sich die Wachstumsgeschwindigkeit des chinesischen Automobilmarktes, der in den Vorjahren noch zweistellig expandierte. Der für Audi relevante chinesische Premiummarkt erreichte 2015 insgesamt ein geringeres Wachstum als der Gesamtmarkt, nahm jedoch gegen Ende des Jahres wieder zunehmend Fahrt auf. Gegenläufig entwickelte sich der Automobilmarkt in Japan, der insbesondere durch eine Steuererhöhung auf Kleinwagen (bis 660 ccm Hubraum) zum 1. April 2015 negativ beeinflusst wurde. Die Pkw-Nachfrage sank hier um –10,2 Prozent auf 4,2 (4,7) Mio. Einheiten.

### **/ INTERNATIONALE MOTORRADKONJUNKTUR**

Die weltweite Nachfrage nach Motorrädern entwickelte sich im Hubraumsegment über 500 ccm positiv. In den etablierten Märkten verzeichneten die internationalen Motorradneuzulassungen im Jahr 2015 einen Anstieg von 4,3 Prozent. Dabei konnten in Westeuropa zahlreiche Motorradmärkte von der verbesserten konjunkturellen Situation profitieren. In Deutschland erhöhten sich die Neuzulassungen von Motorrädern um 5,2 Prozent. Auch die Nachfrage in Italien entwickelte sich mit einem Anstieg um 13,8 Prozent ebenfalls erfreulich. In Großbritannien und Spanien konnten die Motorradverkäufe sogar um 16,0 bzw. 26,2 Prozent gesteigert werden. Ausgehend von dem bereits hohen Vorjahresniveau ging der Motorradmarkt in den USA leicht um –0,2 Prozent zurück. In Japan stiegen die Motorradneuzulassungen um 1,1 Prozent.

### **/ GESAMTEINSCHÄTZUNG DER UNTERNEHMENSLEITUNG**

#### **// GESCHÄFTSVERLAUF**

Der Audi Konzern hat seinen Wachstumskurs auch im abgelauenen Geschäftsjahr weiter fortgesetzt. So konnten wir die Auslieferungen an Kunden der Kernmarke Audi leicht steigern und einen Zuwachs von 3,6 Prozent auf 1.803.246 (1.741.129) Automobile erzielen. Dabei erreichten wir in zahlreichen Einzelmärkten neue Bestwerte. Im Geschäftsbericht 2014 waren wir von einer deutlichen Steigerung und im Halbjahresfinanzbericht 2015 von einer moderaten Steigerung der Kundenauslieferungen für das Geschäftsjahr 2015 ausgegangen. Während wir in Europa von unserer führenden Marktposition sowie der konjunkturellen Erholung deutlich profitieren konnten, haben wir in Asien sehr flexibel auf die abgeschwächte Marktdynamik, insbesondere in unserem größten Einzelmarkt China reagiert.

Wir haben als deutlicher Marktführer unsere Aktivitäten in China konsequent auf eine qualitative Vertriebssteuerung ausgerichtet. In den USA haben wir erstmals in unserer Unternehmenshistorie die Marke von 200.000 Verkäufen überschritten und erreichten ein Wachstum von 11,1 Prozent. Für Fahrzeuge mit V6 3.0 TDI-Technologie haben wir hier im November 2015 im Zuge der Dieselmotorthematik einen freiwilligen und temporären Verkaufsstopp ausgesprochen.

Im Zuge der insgesamt positiven Volumenentwicklung sowie unter begünstigenden Währungseinflüssen erhöhten sich die Umsatzerlöse des Audi Konzerns auf 58.420 (53.787) Mio. EUR. Bei weiter steigenden Vorleistungen für neue Modelle und innovative Technologien sowie für den fortschreitenden Ausbau unseres weltweiten Produktionsnetzwerks lag das Operative Ergebnis des Audi Konzerns bei 4.836 (5.150) Mio. EUR. Vor Sondereinflüssen haben wir ein Operatives Ergebnis von 5.134 (5.150) Mio. EUR erreicht. Dabei haben wir zum Ausbau unserer starken Markenposition im abgelaufenen Geschäftsjahr die sukzessive Markteinführung zahlreicher Volumenmodelle vorbereitet bzw. durchgeführt. Diese stehen für rund 40 Prozent der weltweiten Auslieferungen. Weitere Prozess- und Kostenoptimierungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette beeinflussten die Ergebnisentwicklung positiv. Die Operative Umsatzrendite lag 2015 bei 8,3 (9,6) Prozent und damit innerhalb des strategischen Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent. Somit erreichten die Umsatzerlöse, das Operative Ergebnis und die Operative Umsatzrendite unsere Erwartungen vom Jahresbeginn 2015. Auch die Kapitalrendite lag mit 19,4 (23,2) Prozent im Rahmen unserer Prognose.

Dank unserer Finanzkraft konnten wir neben dem geplanten Investitionsprogramm mit der HERE Transaktion auch eine umfangreiche strategische Investition tätigen. Der auf den Audi Konzern entfallende zahlungswirksame Anteil des Kaufpreises lag bei 668 Mio. EUR. Wie in der Zwischenmitteilung zum dritten Quartal 2015 prognostiziert, wirkte sich diese Transaktion entsprechend auf den Netto-Cashflow des Audi Konzerns aus, der im abgelaufenen Geschäftsjahr 1.627 (2.970) Mio. EUR erreichte. Im Geschäftsbericht 2014 waren wir von einem Netto-Cashflow ausgegangen, der über 2 Mrd. EUR und zugleich unter dem Vorjahresniveau liegt. Bereinigt um die HERE Transaktion haben wir entsprechend unserer Planung einen Netto-Cashflow von 2.295 Mio. EUR erreicht.

Auch im abgelaufenen Geschäftsjahr hat der Audi Konzern intensiv in die kundenorientierte Erweiterung und Erneuerung seines Produktportfolios, in den dazu notwendigen Ausbau der weltweiten Produktionskapazitäten sowie in wegweisende Technologien investiert. Im Zuge dessen lag die Sachinvestitionsquote im Geschäftsjahr 2015 mit 6,0 (5,5) Prozent leicht über unserem strategischen Zielkorridor von 5,0 bis 5,5 Prozent. Im Geschäftsbericht 2014 waren wir von einer moderat über dem Zielkorridor liegenden Sachinvestitionsquote ausgegangen, hatten aber im Halbjahresfinanzbericht im Zuge geänderter Währungsprämissen die Prognose auf einen leichten Anstieg angepasst.

Weitere Informationen zur Entwicklung der Spitzenkennzahlen des Audi Konzerns finden Sie unter **„Vertrieb und Auslieferungen“** auf den Seiten 160 ff. sowie unter **„Finanzielle Leistungsindikatoren“** auf den Seiten 165 ff.



### Prognose-Ist-Vergleich Audi Konzern

	Ist 2014	Prognose für 2015	Ist 2015
Auslieferungen Automobile der Marke Audi an Kunden	1.741.129	deutlicher Anstieg <sup>1)</sup>	1.803.246
Umsatzerlöse in Mio. EUR	53.787	moderate Steigerung	58.420
Operatives Ergebnis in Mio. EUR	5.150	innerhalb des strategischen Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent	4.836
Operative Umsatzrendite in Prozent	9,6		8,3
Kapitalrendite (RoI) in Prozent		mit mehr als 18 Prozent deutlich über dem Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent	19,4
Netto-Cashflow in Mio. EUR	2.970	über 2 Mrd. EUR und unter Vorjahresniveau <sup>2)</sup>	1.627
Sachinvestitionsquote in Prozent	5,5	moderat über dem strategischen Zielkorridor von 5,0 bis 5,5 Prozent <sup>3)</sup>	6,0

1) Aktualisierung im Halbjahresfinanzbericht 2015 auf eine moderate Steigerung

2) In der Zwischenmitteilung zum dritten Quartal 2015 haben wir potenzielle Auswirkungen auf den Netto-Cashflow bei Abschluss der HERE Transaktion dargestellt.

3) Aktualisierung im Halbjahresfinanzbericht 2015 auf leicht über dem strategischen Zielkorridor von 5,0 bis 5,5 Prozent

**// BESONDERE EREIGNISSE****/// DIESELTHEMATIK**

Am 18. September 2015 informierte die US-amerikanische Umweltbehörde Environmental Protection Agency (EPA) in einer „Notice of Violation“ die Öffentlichkeit, dass bei Abgastests an bestimmten Fahrzeugen mit Dieselmotoren des Volkswagen Konzerns Unregelmäßigkeiten bei Stickoxid (NO<sub>x</sub>)-Emissionen festgestellt wurden. Die kalifornische Umweltbehörde California Air Resources Board (CARB) kündigte im gleichen Zusammenhang Untersuchungen an. Dem Volkswagen Konzern wird vorgeworfen, bei bestimmten Vierzylinder-Dieselmotoren der Baujahre 2009 bis 2015 mithilfe einer Motorsteuerungssoftware die gesetzlichen Vorgaben zu NO<sub>x</sub>-Emissionen im Prüfstandsbetrieb umgangen zu haben, um Zulassungsbedingungen zu erfüllen. Im Zuge der Veröffentlichungen von CARB und EPA schlossen sich weltweit weitere Untersuchungen durch andere Behörden in verschiedenen Jurisdiktionen an. Betroffen von den Vorwürfen sind auch weltweit 2,4 Millionen Audi Fahrzeuge, die mit den von Volkswagen entwickelten und betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren ausgestattet wurden. Für die in diesem Zusammenhang gegebenenfalls durchzuführenden technischen Maßnahmen hat der Audi Konzern eine Rückstellung gebildet. Aufgrund vertraglicher Vereinbarungen besteht jedoch ein entsprechender Ausgleichsanspruch gegenüber der Volkswagen AG. Somit ergeben sich keine unmittelbaren Ergebnisauswirkungen für den Audi Konzern. Die betroffenen Fahrzeuge sind weiterhin technisch sicher und fahrbereit. Der Volkswagen Konzern stellt für die europäischen Varianten der betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren technische Maßnahmen bereit, die vom deutschen Kraftfahrtbundesamt vorläufig genehmigt wurden. Mit der Umsetzung der Maßnahmen wurde im Volkswagen Konzern zum Jahresanfang 2016 begonnen. Insgesamt wird die vollständige Umsetzung dieser Maßnahmen nach aktueller Planung mindestens das Jahr 2016 in Anspruch nehmen. Die Halter der betroffenen Fahrzeuge werden informiert, wann ihr Wagen ein Software-Update und gegebenenfalls eine Hardwarelösung erhält. Volkswagen garantiert, dass die Maßnahmen kostenlos umgesetzt werden und stellt bei Bedarf eine angemessene Ersatzmobilität zur Verfügung. Aufgrund deutlich strengerer Stickoxid-Grenzwerte ist es in den USA eine größere technische Herausforderung, die betroffenen Fahrzeuge so umzurüsten, dass die durchgängige Einhaltung aller anzuwendenden Emissionsgrenzen sichergestellt ist. Volkswagen befindet sich dazu derzeit in intensivem Austausch mit EPA und CARB. Nach Abstimmung mit den zuständigen Behörden plant der Volkswagen Konzern das Lösungskonzept für die betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren den Kunden in Nordamerika vorzustellen.

Am 2. November 2015 informierte die EPA die Öffentlichkeit in Form einer „Notice of Violation“, dass bei bestimmten Fahrzeugen mit Dieselmotoren vom Typ V6 3.0 TDI Unregelmäßig-

keiten bei Stickoxid (NO<sub>x</sub>)-Emissionen festgestellt wurden. Ebenfalls am 2. November 2015 und ergänzend am 25. November 2015 veröffentlichte das CARB Vorwürfe, dass durch die Verwendung einer Motorsteuerungssoftware, die in bestimmten Fahrzeugen mit vom Audi Konzern entwickelten Motoren des Typs V6 3.0 TDI eingebaut wurde, gesetzliche Vorgaben zu NO<sub>x</sub>-Emissionen im Prüfstandsbetrieb umgangen wurden. Die Software würde sogenannte Auxiliary Emission Control Devices (AECDs) enthalten, welche bei der US-Typzulassung nicht hinreichend beschrieben worden seien. Diese Anschuldigungen beziehen sich auf rund 113 Tsd. Fahrzeuge der Modelljahre 2009 bis 2016 der Marken Audi, Volkswagen Pkw und Porsche in den USA und Kanada. Vorsorglich wurde Anfang November 2015 ein freiwilliger und vorübergehender Verkaufsstopp für alle betroffenen Modelle in den USA und Kanada durch die Hersteller beschlossen. Nach Gesprächen mit EPA und CARB informierte der Audi Konzern am 23. November 2015 die Öffentlichkeit darüber, dass nach Überarbeitung der Parameter die Software in den USA erneut zur Genehmigung vorgelegt wird. Die technischen Lösungen werden umgesetzt, sobald sie von den Behörden freigegeben sind.

Das Department of Justice (DOJ) der USA hat am 4. Januar 2016 im Auftrag der EPA eine Anklageschrift für ein Zivilverfahren gegen die Volkswagen AG, die AUDI AG sowie gegen weitere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns eingereicht, in der diese angeschuldigt werden, durch den Einsatz von illegaler Software (Defeat Device) gegen das amerikanische Gesetz zur Reinhaltung der Luft, den Clean Air Act, verstoßen zu haben. Die Klage differenziert entsprechend der konzerninternen Entwicklungsverantwortung für die Aggregate nach den Themen 2.0 TDI (betroffene Vierzylinder-TDI-Motoren) mit Zuordnung zur Volkswagen AG und V6 3.0 TDI mit Zuordnung zur AUDI AG. Für die Überarbeitung, Dokumentation und Genehmigung der in den entsprechenden Dieselmotoren vom Typ V6 3.0 TDI installierten Software sowie für Vertriebsmaßnahmen und Rechtsrisiken haben wir entsprechende Rückstellungen gebildet. Die finanziellen Effekte der Sondereinflüsse, die aus der Dieselthematik V6 3.0 TDI resultieren, belasteten das Operative Ergebnis im Geschäftsjahr 2015 mit 228 Mio. EUR. Finanzielle Effekte, die das Geschäftsjahr 2016 betreffen könnten, sind im Prognose-, Risiko- und Chancenbericht berücksichtigt bzw. dargestellt.

Der Volkswagen Konzern treibt die Aufklärung der Unregelmäßigkeiten mit Hochdruck voran. Hierzu hat das Unternehmen neben internen auch externe Untersuchungen beauftragt. Die objektive Ermittlung und die vollständige Aufklärung erfolgen unter Einbeziehung von Rechtsanwälten in Deutschland und den USA. Darüber hinaus hat der Audi Konzern interne Task-Forces gegründet, Gremien mit den erforderlichen Ressourcen ausgestattet, ein Kooperationsprogramm für Mitarbeiter angeboten

und eine regelmäßige Berichterstattung, insbesondere an den Vorstand, initiiert. Wir arbeiten mit allen zuständigen Behörden offen und intensiv zusammen, um die Sachverhalte schnell und vollumfänglich aufzuklären.

Die von der Volkswagen AG beauftragte internationale Anwaltskanzlei Jones Day führt unter Beaufsichtigung des Aufsichtsrats der Volkswagen AG und unter Mitwirkung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte bei Volkswagen und bei Audi eine unabhängige Untersuchung zur Dieselthematik durch. Zum Zeitpunkt der Lageberichterstattung und der Jahresabschluss-/Konzernabschlussaufstellung erhielt der Aufsichtsrat und der Vorstand einen mündlichen Zwischenbericht über den Stand der Untersuchungen bei Audi zur V6 3.0 TDI-Motorenthematik. Die Untersuchungen werden weiter fortgeführt.

Die amtierenden Vorstandsmitglieder der AUDI AG haben erklärt, dass sie bis zur Information durch die US-Umweltschutzbehörde EPA im November 2015 keine Kenntnisse vom Vorliegen der durch die Behörden inzwischen als Rechtsverstöße qualifizierten Sachverhalte im Zusammenhang mit den V6 3.0 TDI-Motoren hatten. Hinsichtlich der V6 3.0 TDI-Motorenthematik ergeben sich zum Berichtszeitpunkt aus Sicht des Vorstands durch die Untersuchungen keine gegenteiligen Hinweise. Die Untersuchung der Vierzylinder-TDI-Motorenthematik erfolgt bei der Volkswagen AG.

Auf Basis des zum Zeitpunkt der Aufstellung des Abschlusses vorliegenden und vom amtierenden Vorstand der AUDI AG beurteilten Sachverhalts bezüglich der Dieselthematik, welche neben der von der Volkswagen AG zu verantwortenden Vierzylinder-TDI-Motorenthematik auch die V6 3.0 TDI-Motoren der AUDI AG betrifft, sowie des Gesprächsstands mit EPA/CARB zum V6 3.0 TDI-Motor wurde nach Auffassung des Vorstands der AUDI AG ausreichende Risikovorsorge in Form von Rückstellungen für rechtliche Risiken, technische Maßnahmen und Vertriebsmaßnahmen gebildet. Die bei der AUDI AG im Zusammenhang mit der Entwicklungsverantwortung für den V6 3.0 TDI-Motor gebildeten Rückstellungen umfassen auch Ansprüche anderer Marken des Volkswagen Konzerns (siehe hierzu Punkt 32 „Sonstige Rückstellungen“ im Anhang).

Die Risikovorsorge berücksichtigt die erfolgten Klarstellungen der Verantwortlichkeiten im Volkswagen Konzern. Im Zusammenhang mit der Vierzylinder-TDI-Motorenthematik hat die Volkswagen AG der AUDI AG bestätigt, dass auf Basis bestehender Verträge ein entsprechender Ersatzanspruch der AUDI AG besteht und dass die Volkswagen AG die AUDI AG insbesondere von den in diesem Zusammenhang entstehenden direkten und indirekten Aufwendungen, einschließlich solcher für rechtliche Risiken, freistellt. Darüber hinaus hat die AUDI AG mit der

Volkswagen AG eine Vereinbarung zur V6 3.0 TDI-Motorenthematik getroffen für den Fall, dass US-Behörden, US-Gerichte sowie mögliche außergerichtliche Vereinbarungen nicht differenzieren zwischen der von der Volkswagen AG zu verantwortenden Vierzylinder-TDI-Motorenthematik und der V6 3.0 TDI-Motorenthematik der AUDI AG und damit eine gesamtschuldnerische Haftung besteht. In diesem Fall wird die AUDI AG mit Kosten für rechtliche Risiken nach einem verursachungsgerechten Kostenschlüssel belastet. Aufgrund dieser Regelung mit der Volkswagen AG sowie der relativ geringen Kosten der zur Beseitigung der AECD-Thematik bei den V6 3.0 TDI von der AUDI AG geplanten technischen Maßnahmen, wird der aller Voraussicht nach auf die AUDI AG entfallende Kostenanteil keine wesentlichen Auswirkungen auf die heutige und zukünftige Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der AUDI AG bzw. des Audi Konzerns haben.

Auch sind dem amtierenden Vorstand derzeit keine Tatsachen bekannt, aus denen folgen würde, dass aufgrund früherer Kenntnis einzelner für den Jahres- und Konzernabschluss 2014 verantwortlicher Vorstandsmitglieder diese Abschlüsse wesentlich falsch wären und dementsprechend die Vergleichszahlen für 2014 geändert werden müssten. Sollten jedoch im Rahmen der weiteren Untersuchungen neue Erkenntnisse über einen früheren Informationsstand einzelner damaliger Vorstandsmitglieder zur Dieselthematik gewonnen werden, könnte dies gegebenenfalls Auswirkungen auf den Jahres- bzw. Konzernabschluss sowie auf den zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr 2015 und die Vergleichszahlen 2014 haben.

### /// HERE TRANSAKTION

Im Zuge der HERE Transaktion haben sich der Audi Konzern, die BMW Group und die Daimler AG zu je 33,3 Prozent an der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), beteiligt. Mit Wirkung zum 4. Dezember 2015 hat die There Holding B.V. über ein 100-prozentiges Tochterunternehmen, die There Acquisition B.V., Rijswijk (Niederlande), alle Anteile an der HERE Gruppe zu einem Kaufpreis von 2.602 Mio. EUR von der Nokia Corporation erworben. Der Kaufpreis wurde im Wesentlichen über Kapitaleinlagen bei der There Holding B.V. finanziert, die entsprechend durchgereicht wurden. Auf den Audi Konzern entfällt ein Anteil von 668 Mio. EUR. Der verbleibende Teil des Kaufpreises wurde durch Bankkredite bei der There Acquisition B.V. finanziert. Am 29. Januar 2016 wurde die There Acquisition B.V. in HERE International B.V. umbenannt.

HERE – ein führender Technologieanbieter für digitalisierte Mobilität – beabsichtigt eine Plattform zu entwickeln, die hochauflösende Karten mit ortsbezogenen Echtzeitinformationen kombiniert und so den Kunden ein detail- und sekunden-genaues Abbild der realen Welt liefert. Mit dem Erwerb soll die

Verfügbarkeit der Produkte und Dienstleistungen von HERE als offene, unabhängige und wertschaffende Plattform für cloud-basierte Karten und Mobilitätsdienste dauerhaft gesichert werden – zugänglich für alle Kunden aus der Automobilindustrie und anderen Branchen. Wir sehen darin eine einzigartige Möglichkeit, weitere innovative Mobilitätsdienste für die Zukunft zu entwickeln und unseren Kunden anzubieten.

## FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Für den lang anhaltenden Erfolg eines Premiumautomobilherstellers ist der Bereich Forschung und Entwicklung von zentraler Bedeutung. Dabei legt die Marke Audi ihren Schwerpunkt vor allem auf die Entwicklung innovativer Motoren, alternativer Antriebskonzepte, Leichtbau und Design. Zudem steht die konsequente Weiterentwicklung von Infotainmentlösungen, Fahrerassistenzsystemen sowie pilotiertem Fahren im Fokus.

Im Berichtsjahr beschäftigten wir im Audi Konzern durchschnittlich 12.646 (10.970) Mitarbeiter im Bereich Forschung und Entwicklung. Dabei haben wir im Vergleich zum Vorjahr unter anderem unsere Eigenkompetenz ausgebaut.

### Belegschaft im Bereich Forschung und Entwicklung

<i>im Jahresdurchschnitt</i>	2015	2014
AUDI AG	9.947	8.467
AUDI HUNGARIA MOTOR Kft.	290	252
Automobili Lamborghini S.p.A.	305	267
Italdesign Giugiaro S.p.A.	783	764
PSW automotive engineering GmbH	827	729
Ducati Motor Holding S.p.A.	220	201
Sonstige	274	290
<b>Belegschaft im Bereich Forschung und Entwicklung</b>	<b>12.646</b>	<b>10.970</b>

Im vergangenen Geschäftsjahr lagen die Forschungs- und Entwicklungsleistungen im Audi Konzern bei insgesamt 4.240 (4.316) Mio. EUR. Dies entspricht einem Anteil von 7,3 (8,0) Prozent an den Umsatzerlösen. Dabei aktivierten wir Entwicklungskosten in Höhe von 1.262 (1.311) Mio. EUR, was einer Aktivierungsquote von 29,8 (30,4) Prozent entspricht. Die Abschreibungen/Zuschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten lagen im Berichtsjahr bei 739 (681) Mio. EUR.

### /// VORSORGLICHER AIRBAG-RÜCKRUF

Audi ist neben anderen Automobilherstellern von der US-National Highway Traffic Safety Administration (NHTSA) informiert worden, dass bestimmte Fahrerairbags des japanischen Airbag-Herstellers Takata möglicherweise fehlerhaft sein könnten. Der Audi Konzern wird auf Anraten der Behörde vorsorglich 170 Tsd. Fahrzeuge der Modelljahre 2005 bis 2013 zurückrufen. Hieraus ergeben sich belastende Sondereinflüsse von insgesamt 70 Mio. EUR.

### Forschungs- und Entwicklungsleistungen

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Forschungskosten und nicht aktivierte Entwicklungskosten	2.979	3.005
Aktivierte Entwicklungskosten	1.262	1.311
<b>Forschungs- und Entwicklungsleistungen</b>	<b>4.240</b>	<b>4.316</b>

### // TECHNISCHE INNOVATIONEN

#### // UNSERE ANTRIEBE – FAHRSPASS UND EFFIZIENZ

Im vergangenen Geschäftsjahr haben wir unsere innovativen Antriebstechnologien konsequent weiterentwickelt. Dies gilt sowohl für die Verbrennungsmotoren als auch für die alternativen Antriebsformen.

Bei den Verbrennungsmotoren wollen wir unseren Kunden dynamische Fahrleistungen bei möglichst geringem Verbrauch bieten. In diesem Zusammenhang verfolgen wir das Prinzip des Rightsizing – der Fokus liegt dabei auf dem optimalen Zusammenspiel von Fahrzeugklasse, Hubraum, Leistung, Drehmoment und Effizienzverhalten unter Alltagsbedingungen. Ein Beispiel für die Audi Rightsizing-Strategie ist der neue 2.0 TFSI-Vierzylinder-Motor – ein Zweiliter-Benzinmotor mit innovativem Brennverfahren. Mit der Getriebevariante S tronic oder mit einem Sechsgang-Handschatgetriebe kommt dieses Aggregat seit Ende 2015 im neuen Audi A4 optimal abgestimmt zum Einsatz. Das effiziente Triebwerk mit einer Leistung von 140 kW (190 PS) verbraucht im neuen Audi A4 Avant durchschnittlich 5,0 bis 6,0 Liter Superkraftstoff pro 100 Kilometer und in der neuen Audi A4 Limousine durchschnittlich 4,8 bis 5,9 Liter Superkraftstoff pro 100 Kilometer. Das entspricht CO<sub>2</sub>-Emissionen von 114 bis 136 g/km bzw. 109 bis 134 g/km.

Ein weiterer Schwerpunkt unserer Motorenentwicklung liegt auf den Audi ultra Modellen. Diese stehen für Fahrspaß bei möglichst geringem Verbrauch. Der 2.0 TDI ultra in der neuen Audi A4 Limousine verbraucht beispielsweise bei einer Leistung von 110 kW (150 PS) im Durchschnitt 3,7 bis 3,9 Liter Dieselmotorkraftstoff pro 100 Kilometer, was CO<sub>2</sub>-Emissionen von 95 bis 101 g/km entspricht.

Die nachfolgende Auszeichnung belegt unter anderem unsere Innovationsstärke in der Motorenentwicklung:

> **International Engine of the Year:**

Der 2.5 TFSI-Motor im Audi RS 3 Sportback erhält zum sechsten Mal in Folge den Preis „International Engine of the Year“ in seiner Klasse ([www.ukipme.com/engineoftheyear/-results.php?id=18](http://www.ukipme.com/engineoftheyear/-results.php?id=18)).

// **LICHTTECHNOLOGIE**

Seit vielen Jahren treibt Audi die Weiterentwicklung der automobilen Lichttechnologie voran. So haben wir von den Xenon plus Scheinwerfern über die Matrix LED-Scheinwerfer bis zum Laserlicht innovative Lichttechnologien in die Serie gebracht. Dabei prägen unsere Scheinwerfer als starkes Designmerkmal nicht nur das Erscheinungsbild unserer Fahrzeuge, sondern erhöhen durch die verbesserte Fahrbahnausleuchtung auch die Sicherheit sowie den Komfort.

So können beispielsweise der neue Audi A4 und der neue Audi Q7 mit dem Matrix LED-Scheinwerfer konfiguriert werden. Mit dem MMI Navigation plus verfügt der Fahrer damit unter anderem über das intelligente Kurvenlicht – anhand der bekannten Streckendaten leuchten die Scheinwerfer hier bereits kurz vor dem Lenkeinschlag in die Kurve hinein. Neu beim Matrix LED-Scheinwerfer im Audi A4 ist zudem das automatische Entblenden von Verkehrsschildern. Die Verkehrsschilder werden gezielt mit reduzierter Leuchtkraft angestrahlt, um die Blendung durch starke Reflexionen zu vermeiden.

Seit dem Geschäftsjahr 2015 ist auch der LED-Scheinwerfer mit Laserspot im neuen Audi R8 optional erhältlich. Der Laserspot ergänzt das LED-Fernlicht ab einer Geschwindigkeit von 60 km/h und bringt dem Fahrer aufgrund der hohen Reichweite ein großes Plus an Sicht und Sicherheit.



Weitere Informationen zur Lichttechnologie finden Sie im **Magazinteil** auf den Seiten 100 ff.

Im vergangenen Geschäftsjahr präsentierte Audi mit den Matrix Laser-Scheinwerfern den nächsten Entwicklungsschritt in der automobilen Lichttechnologie. Audi setzt beim neuen Matrix Laser-Scheinwerfer auf die Technologie Digital Micromirror Device

(DMD). Ihr Herzstück ist eine Matrix von Hunderttausenden Mikrosiegeln, deren Kantenlänge nur einige hundertstel Millimeter beträgt. Mithilfe elektrostatischer Felder lässt sich jeder von ihnen pro Sekunde bis zu 5.000 Mal kippen. Je nach Stellung der einzelnen Spiegel wird das Licht auf die Straße projiziert. Dank der DMD-Technologie kann das Auto für jede Fahrsituation das passende Licht generieren. Gezieltes Licht hilft dem Fahrer beispielsweise in Baustellen beim Halten der Spur. Zudem kann das hochauflösende Licht wichtige Verkehrszeichen hervorheben und die Blendung anderer Verkehrsteilnehmer mit hoher Präzision weitestgehend vermeiden. Zudem kann das DMD Empfehlungen zur energieeffizienteren und sichereren Fahrzeugführung durch auf die Fahrbahn projizierte Symbole anzeigen.

Auf der Internationalen Automobil-Ausstellung (IAA) 2015 in Frankfurt präsentierte Audi mit den Matrix OLED-Leuchten (Organic Light Emitting Diode) im Audi e-tron quattro concept die nächste Stufe der automobilen Lichttechnologie, die bereits kurz vor dem Serieneinsatz steht. Das OLED-Licht erreicht eine Homogenität auf neuem Niveau, lässt sich stufenlos dimmen und wirft keine harten Schatten. Zudem ist die neue Lichttechnologie leicht und effizient und kommt fast ohne Kühlung aus. Die Matrix OLED-Technologie bringt Hightech und Design zusammen. So bietet sie durch die Verwendung flexibler Trägermaterialien, die sich dreidimensional verformen lassen, neue Gestaltungsspielräume für unsere Designer.

Um die Entwicklung und Erprobung innovativer Lichttechnologien auch in Zukunft weiter voranzutreiben, haben wir im vergangenen Geschäftsjahr am Standort Ingolstadt ein neues Lichtassistentenzentrum eröffnet. Der befahrbare unterirdische Lichtkanal bietet uns speziell für die Entwicklung innovativer Lichtlösungen und kamerabasierter Lichtassistentensysteme neue Möglichkeiten. Mit einer Länge von 120 Metern ist er der größte befahrbare Lichtkanal Europas. Im Lichtassistentenzentrum arbeiten unsere Ingenieure eng mit den Designern und den Motorsportkollegen zusammen. So stellen wir sicher, dass neue Ideen noch schneller in die Serienfertigung integriert werden können, und erlangen zudem wertvolle Anregungen vom wohl härtesten Testfeld der Welt, der Rennstrecke.

Das Ansehen der Audi Lichttechnologie spiegelt sich auch in verschiedenen Auszeichnungen wider. Im vergangenen Geschäftsjahr wurden uns unter anderem folgende Preise verliehen:

> **Red Dot Award: Best of the Best:**

Der Matrix LED-Scheinwerfer im Audi TT hat beim „Red Dot Award: Product Design“ den „Red Dot: Best of the Best“ für höchste Designqualität und wegweisende Gestaltung erhalten ([www.red-dot.de/pd/online-exhibition/work/?lang=de&code=28-05765-2015&y=2015&c=166&a=1002](http://www.red-dot.de/pd/online-exhibition/work/?lang=de&code=28-05765-2015&y=2015&c=166&a=1002)).

> **Lichttest 2015:**

Im Lichttest der AUTO ZEITUNG belegte der Audi TT mit seinen Matrix LED-Scheinwerfern den ersten Platz ([www.autozeitung.de/auto-vergleichstest/laser-licht-led-xenon?page=0,1](http://www.autozeitung.de/auto-vergleichstest/laser-licht-led-xenon?page=0,1)).

**// VOM MOTORSPORT ZUR SERIE**

Im Rahmen unserer Motorsportaktivitäten erproben wir künftige Technologien für unsere Serienfahrzeuge. So haben wir beispielsweise bereits im Geschäftsjahr 2014 beim 24-Stunden-Rennen von Le Mans den Laserspot für das Fernlicht im Rennwagen Audi R18 e-tron quattro zum Einsatz gebracht und so erprobt.

„Vorsprung durch Technik“ spiegelt sich auch in den Motorsporterfolgen der Marke Audi wider. So haben wir im Berichtsjahr beispielsweise beim Saisonfinale des Deutschen Tourenwagen Masters (DTM) einen Dreifachsieg errungen und die vergangene DTM-Saison mit den Plätzen zwei, drei und vier in der Fahrerwertung, Platz zwei bei den Herstellern und Rang drei in der Teamwertung abgeschlossen.

Des Weiteren bleibt die Marke mit den Vier Ringen mit dem Vizeweltmeistertitel für die Saison 2015 weiterhin erfolgreichster Hersteller in der FIA Langstrecken-Weltmeisterschaft (WEC). Audi hat seit Beginn der FIA WEC vor vier Jahren mit dem Audi R18 insgesamt 15 der 32 möglichen Rennsiege eingefahren.

**/ DESIGN**

Design ist für Automobilkunden ein wichtiger Kaufgrund und spielt somit bei der Entwicklung unserer Modelle eine zentrale Rolle. Um auch in Zukunft unsere Kunden zu überzeugen, arbeiten wir konsequent an der Weiterentwicklung und Schärfung unserer ganzheitlichen Designsprache – angefangen beim Exterieur und Interieur über die Farb- und Materialgestaltung bis hin zum Lichtdesign. Dabei werden sich unsere Modellreihen künftig noch stärker voneinander differenzieren. Zudem machen wir die Audi Technologien, wie etwa den quattro Antrieb, in zunehmendem Maße im Design sichtbar. So bringen wir den progressiven Charakter der Marke Audi noch mehr zum Ausdruck.

Mit unserem Showcar Audi prologue haben wir im November 2014 den Aufbruch in eine neue Designära präsentiert. Daran haben wir im vergangenen Geschäftsjahr mit den Showcars Audi prologue Avant und Audi prologue allroad angeknüpft. Die drei Modelle der Audi prologue Familie geben einen ersten konkreten Ausblick auf die Audi Designsprache der Zukunft.

Der Audi e-tron quattro concept – der als Technikstudie auf der IAA 2015 in Frankfurt präsentiert wurde – konkretisiert die zukünftige Formensprache von Audi weiter. Dabei verbindet das Exterieurdesign der Technikstudie vor allem technische Maßnahmen zur Verringerung des Luftwiderstands mit kreativen

Designlösungen. Die mit 1,54 Metern vergleichsweise geringe Fahrzeughöhe, die früh absinkende Dachlinie sowie die entsprechend flach stehenden D-Säulen prägen das coupéhafte Design des Audi e-tron quattro concept. Die neue Designsprache der Audi e-tron Modelle wird an der Front der Technikstudie zum Ausdruck gebracht. Dabei betont der Singleframe-Grill die Breite des Fahrzeugs. Zudem verbinden fünf horizontal verlaufende Aluminiumlamellen die fünf OLED-Elemente der Lichtsignatur grafisch miteinander. Ein weiteres Designhighlight an der Front der Technikstudie ist der Matrix Laser-OLED-Scheinwerfer, der im Audi e-tron quattro concept erstmalig zum Einsatz kommt.

Ein prägendes Designmerkmal unseres Technologieträgers ist das Fehlen der klassischen Außenspiegel. Diese werden durch kleine Kameras ersetzt. Neben einer verbesserten Aerodynamik und reduzierten Windgeräuschen entfällt so auch der tote Winkel der physischen Außenspiegel. Die Anzeige des Kamerabilds erfolgt dabei über separate Displays in den Türen.

Im Interieur spielt die Mittelkonsole eine zentrale Designrolle. Aufgrund der beim Elektrofahrzeug nicht vorhandenen Kardanwelle entsteht ein offeneres Raumgefühl. Das Bedien- und Anzeigenkonzept wird von mehreren großen Displays in OLED-Technologie geprägt. Auch beim neuen Audi virtual cockpit curved OLED handelt es sich um ein dünnes OLED-Display. Es ist frei stehend und weist eine leicht gebogene ergonomische Oberfläche auf, sodass der Fahrer alle Anzeigen optimal erkennen kann. Ebenfalls neuartig ist der freie Zuschnitt der Konturen. Durch hauchdünne AMOLED-Folien kann das bislang rechteckige Format des Bedien- und Anzeigenkonzepts komplett neu definiert werden.



Weitere Informationen zum Design des Audi e-tron quattro concept finden Sie im **Magazinteil** auf den Seiten 86 ff.

**// ELEKTRIFIZIERUNG UND VERNETZUNG**

**// AUDI E-TRON**

Mit dem Ziel, die CO<sub>2</sub>-Emissionen unserer Fahrzeugflotte weiter zu senken und die Grundlagen für eine CO<sub>2</sub>-neutrale Mobilität auszubauen, treiben wir unter der Bezeichnung Audi e-tron unsere Aktivitäten im Bereich der Elektromobilität konsequent voran. Dabei arbeiten wir mit einem ganzheitlichen Ansatz, bei dem alle Systeme und Komponenten bestmöglich aufeinander abgestimmt werden sollen.

Bereits 2009 haben wir unser erstes Showcar mit elektrischem Antrieb präsentiert. Darauf folgten weitere Studien und Konzept-

fahrzeuge. Mit dem Audi A3 Sportback e-tron haben wir Ende 2014 unser erstes e-tron Modell ausgeliefert. Im Berichtsjahr präsentierten wir weitere e-tron Modelle, die ebenfalls auf den Markt kommen werden. So haben wir im März 2015 den neuen Audi Q7 e-tron 3.0 TDI quattro vorgestellt. Der erste TDI-Plug-in-Hybrid mit quattro Antrieb in seinem Segment wird 2016 zu den Händlern in Deutschland kommen. Zudem stellte die Marke mit den Vier Ringen auf der Messe Auto Shanghai mit dem Q7 e-tron 2.0 TFSI quattro den ersten Audi TFSI-Plug-in-Hybrid mit quattro Antrieb vor. Dieses Modell wurde speziell für die asiatischen Märkte China, Singapur und Japan konzipiert. Mit dem Audi A6 L e-tron, einer Limousine, die speziell für den chinesischen Markt entwickelt wurde, machen wir den nächsten wichtigen Schritt im Bereich Elektromobilität. Das Fahrzeug wird als erstes von Audi lokal in China gefertigtes Plug-in-Hybridmodell ab dem Berichtsjahr 2016 für unsere chinesischen Kunden erhältlich sein.

Auf der Internationalen Automobil-Ausstellung (IAA) 2015 präsentierten wir mit unserer Technikstudie Audi e-tron quattro concept den nächsten Meilenstein der Elektromobilität bei Audi. Das rein elektrisch angetriebene Premium-SUV bietet einen konkreten Ausblick auf unser erstes rein elektrisch betriebenes Serienfahrzeug, das wir ab 2018 auf den Markt bringen wollen.



Weitere Informationen zu unseren alternativen Antrieben finden Sie unter „Produktbezogene Umweltaspekte“ auf den Seiten 174 ff.

## // LADE TECHNOLOGIEN

Die Weiterentwicklung der Ladetechnologie ist aus unserer Sicht ein entscheidender Faktor für den Erfolg der Elektromobilität. So setzen wir uns beispielsweise für das sogenannte Combined Charging System (CCS) ein. Dieser Standard ermöglicht das Laden von Elektroautos mit Gleichstrom und Wechselstrom über einen einheitlichen Stecker. Der Aufbau von CCS-Ladestationen hat in Europa und den USA bereits begonnen. Aktuell unterstützt der Großteil der im Markt verfügbaren Stationen eine Gleichstromladeleistung von 50 kW. Ziel ist es jedoch, den Aufbau und Betrieb einer Schnellladeinfrastruktur mit mindestens 150 kW Ladeleistung bis zur Markteinführung des ersten rein elektrisch angetriebenen Audi Großserienmodells zu ermöglichen. Mit der Schnellladetechnologie haben unsere Kunden in Zukunft die Möglichkeit, beispielsweise ein SUV wie den Audi e-tron quattro concept mit einer 95-kWh-Batterie in weniger als einer halben Stunde zu 80 Prozent zu laden – das entspricht Strom für eine mehr als 400 Kilometer lange Strecke. Damit können wir insbesondere für Langstreckenfahrten eine nutzerfreundliche Ladetechnologie bieten.

Um diesen Standard weiter zu verbreiten und in Zukunft eine flächendeckende Infrastruktur für das Laden von Elektrofahrzeugen sicherzustellen, hat Audi im vergangenen Geschäftsjahr gemeinsam mit anderen Partnern die Charging Interface Initiative (CharIN) gegründet.

Zudem wollen wir mit Audi Wireless Charging (AWC) unseren Kunden in Zukunft einen automatischen, schnellen, komfortablen und kontaktlosen Ladevorgang per Induktion ermöglichen. Da in der privaten Infrastruktur das Gleichstrom-Schnellladen aufgrund von limitierter Netzleistung kaum möglich ist, haben wir mit der AWC-Technologie – dem induktiven Wechselstrom-Laden – eine Alternative entwickelt, die auch das heimische Laden komfortabel macht.

## // INFOTAINMENT UND AUDI CONNECT

Im Bereich Infotainment und Audi connect setzen wir mit innovativen Produkten und Services weiter Akzente. So ist beispielsweise im neuen Audi A4 und Audi Q7 das Audi smartphone interface für die Einbindung von Apple- und Android-Smartphones optional erhältlich. Die Audi phone box bindet Smartphones an die Bordantenne an. Darüber hinaus unterstützt sie unter Verwendung des Qi-Standards induktives Laden für viele am Markt erhältliche Smartphones. Für anspruchsvolle Hi-Fi-Fans steht im neuen Audi A4 und Audi Q7 das optionale Bang & Olufsen Sound System mit dem neuartigen 3D-Klang bereit. Als weiteren Infotainmentbaustein bieten die beiden neuen Modelle unter anderem das Audi tablet für die Rücksitze, das als mobiles Rear Seat Entertainment dient.

Der Begriff Audi connect umfasst alle Anwendungen und Entwicklungen, die einen Audi mit seinem Fahrer, dem Internet, der Infrastruktur und mit anderen Fahrzeugen verbinden. Bei Audi connect stellt ein LTE/UMTS-Modul die Verbindung ins Internet mit bis zu 100 MBit/s Downloadgeschwindigkeit her. Ein integrierter WLAN-Hotspot ermöglicht den Mitfahrern freies Surfen, Streamen und Mailen mit bis zu acht mobilen Endgeräten.

Für den Fahrer sind zudem die maßgeschneiderten Online-Dienste aus dem Portfolio von Audi connect an Bord – so zum Beispiel Verkehrsinformationen online, Google Earth™ und Google Street View™, Parkplatzinformationen, Kraftstoffpreise sowie Flug-, Zug- und Bahninformationen. Die Dienste City Events, individuell konfigurierbare Nachrichten sowie Reise- und Wetterinformationen runden das Angebot in diesem Bereich von Audi connect ab. Mit unserer Vernetzungstechnologie kann sich der Fahrer in vielen Audi Modellen auch E-Mails vom Smartphone ins Auto übertragen und vorlesen lassen. Zudem kann er selbst Kurznachrichten (SMS) diktieren und versenden. Viele Dienste und Funktionen von Audi connect lassen sich mit der Sprachbedienung steuern.

Wir bauen unser Portfolio an Audi connect Diensten kontinuierlich aus. So bieten wir etwa in Europa und in Kürze auch in den USA weitere neue Dienste an. Diese umfassen den Notruf nach einem Unfall, der die Audi Notruf-Zentrale alarmiert, den Online-Pannruf, der in der Audi Servicezentrale entgegengenommen wird, und den Audi Servicetermin online, der Kunden die Vereinbarung eines Werkstattaufenthalts erlaubt. Über die kostenlose Audi MMI connect App kommen weitere Services wie zum Beispiel das Online Media Streaming in das Fahrzeug. Für die Besitzer der neuen Modelle Audi A4 und Audi Q7 bietet die Audi MMI connect App auch fahrzeugbezogene Remote-Dienste. So können beispielsweise per Smartphone die Türen ver- und entriegelt bzw. die optionale Standheizung bedient werden. Die Parkposition und -dauer können ebenfalls angezeigt werden. Bei den e-tron Modellen von Audi kommen weitere Funktionen hinzu – die Fernsteuerung des Ladevorgangs und der Klimatisierung sowie der Abruf der Fahrdaten. Die Remote-Funktionen der App lassen sich ebenfalls mit einer Smartwatch aktivieren.

Um auch unseren Kunden in China eine nahtlose und schnelle Nutzung des Smartphones im Auto zu ermöglichen, kooperieren wir seit dem vergangenen Geschäftsjahr mit der Baidu Inc. –

der Nummer eins auf dem chinesischen Suchmaschinenmarkt. Basierend auf Baidu CarLife integrieren wir so künftig auch in China Smartphones in unsere Fahrzeuge. Zudem arbeiten wir seit dem vergangenen Berichtsjahr mit der Huawei Technologies Co., Ltd., zur Entwicklung und Nutzung eines Asien-spezifischen LTE-Moduls zusammen.

Verschiedene Auszeichnungen unterstreichen unsere starke Marktposition im Hinblick auf Konnektivität. So haben wir im Berichtsjahr unter anderem folgende Auszeichnungen erhalten:

> **Goldener Computer 2015:**

Bei der von COMPUTER BILD durchgeführten Befragung wurde Audi connect in der Kategorie „Connected Car“ auf Platz eins gewählt ([www.computerbild.de/fotos/cb-News-Internet-Der-Goldene-Computer-2015-Das-sind-die-Gewinner-13030791.html#8](http://www.computerbild.de/fotos/cb-News-Internet-Der-Goldene-Computer-2015-Das-sind-die-Gewinner-13030791.html#8)).

> **Erfolgreichste Marke beim Connected Car Award 2015:**

Audi ist mit insgesamt fünf gewonnenen Preisen zum dritten Mal in Folge die erfolgreichste Marke beim Connected Car Award von AUTO BILD und COMPUTER BILD ([www.autobild.de/artikel/connected-car-award-2015-leserwahl-8437799.html](http://www.autobild.de/artikel/connected-car-award-2015-leserwahl-8437799.html)).

**Audi connect Dienste im neuen Audi A4**

**mySmartphone**

- Audi smart-phone interface
- Zugriff auf Smartphone-Sprachsteuerung

**Audi MMI connect App**

- Verkehrsinformationen online
- Online Media Streaming mit AUPEDI, Napster und Audi music stream
- POI (Point-of-Interest-Suche)
- Zieleinspeisung über myAudi oder Google Maps™
- Travel

**myNetwork**

- WLAN hotspot
- Mitteilungen
- E-Mail
- Twitter

**myRoadmusic**

- Online Media Streaming mit AUPEDI, Napster und Audi music stream

**myInfo**

- Nachrichten online (individuell)
- Kraftstoffpreise
- Wetter
- Landesinformationen

**myCarManager**

- Fahrzeugstatusreport
- Fernsteuerung Ver-/Entriegelung
- Parkposition
- Fernsteuerung Standheizung

**myService**

- Online-Pannruf
- Audi Servicetermin online
- Notruf

**myRoute**

- Navigation mit Google Earth™ und Google Street View™
- Zieleinspeisung über myAudi oder Google Maps™
- Reiseinformationen
- Parkplatzinformationen
- Picturebook Navigation
- Kartenupdate online
- Travel
- myAudi - Sonderziele
- Verkehrsinformationen online
- Point-of-Interest-Suche (POI) mit Sprachbedienung

Die Verfügbarkeit der von Audi connect unterstützten Dienste ist länderabhängig.

## // **BEDIENUNG UND ANZEIGE**

Das seit dem Geschäftsjahr 2014 in der neuen Audi TT Generation erstmalig verfügbare Audi virtual cockpit ist nun auch im neuen Audi R8, im neuen Audi Q7 sowie in der neuen Audi A4 Baureihe optional erhältlich. Dabei bietet das volldigitale Kombiinstrument auf seinem hochauflösenden 12,3-Zoll-Bildschirm die wichtigsten Informationen in Grafiken mit brillanter Auflösung und hohem Detaillierungsgrad.

Mit der jüngsten Generation des MMI-Bedienkonzepts lassen sich die umfangreichen Funktionen in den neuen Audi Modellen besonders einfach steuern. Dabei erfolgt die Bedienung in einer flachen Hierarchie und ist so auf möglichst wenige Bedienschritte ausgelegt. In den neuen Audi Q7 und A4 Modellen erscheinen die MMI-Anzeigen ergänzend zum Audi virtual cockpit auf dem zentralen Mitteldisplay.

Beim Audi Q7 bildet das neu entwickelte, optional verfügbare MMI all-in-touch auf der Konsole des Mittel隧nells das Zentrum der Bedienung. Auf dem großen Touchpad kann der Fahrer Zeichen eingeben oder Mehrfingergersten ausföhren, etwa um in der Karte zu zoomen. Nach jeder Eingabe erfolgt eine akustische und haptische Bestätigung – ein Klick, der auch am Finger zu spüren ist. So kann der Fahrer den Blick weiterhin auf der Straße lassen. Auf den asiatischen Märkten erkennt das System auch die Zeichen der jeweiligen Landessprachen.

Die innovative MMI-Suche bildet den zentralen Startpunkt im neuen Bedienkonzept für alle neuen Audi Modelle. Die Suchfunktion erleichtert das Auffinden bestimmter Musiktitel ebenso wie die Eingabe von Telefonkontakten oder Navigationszielen. Ein weiteres Highlight ist die benutzerfreundliche Sprachsteuerung. Der Fahrer muss sich nicht mehr an fest vorgegebene Sprachbefehle halten – das System versteht in vielen Sprachen Formulierungen aus dem täglichen Sprachgebrauch, sodass pro Funktion Hunderte von Befehlsvarianten möglich sind. Bei der Navigation genügen einfache Fragen oder Sätze wie „Wo kann ich tanken?“ oder „Ich bin hungrig“. Auch in den Menüpunkten Radio und Media ist diese benutzerfreundliche Sprachsteuerung integriert.

Wie auf der IAA 2015 in Frankfurt und der CES 2016 in Las Vegas gezeigt, entwickeln wir unser erfolgreiches Audi virtual cockpit zum Audi virtual dashboard weiter. Alle Displays im Cockpit werden zukünftig in OLED-Technologie konzipiert und fügen sich harmonisch in das Interieur ein. Im direkten Blickfeld des Fahrers liegt hier das neue Audi virtual cockpit curved OLED mit einer Bildschirmdiagonale von 14,1 Zoll. Die genutzte Technologie AMOLED (Active Matrix Organic Light Emitting Diodes) ermöglicht dabei eine freie Displayform. Das Audi MMI in der Mittelkonsole – das einen Ausblick auf die digitale Zukunft im Automobil bietet – ist ein weiterer Bestandteil des neuen Audi virtual dashboard. Mit dem oberen Display werden

hauptsächlich klassische Infotainmentinhalte wie die Navigation und Medien gesteuert. Das untere, ergonomisch platzierte Display dient sowohl der Texteingabe per Handschrift als auch der Bedienung der Klimaautomatik.

### **Audi virtual dashboard im Audi e-tron quattro concept**



Beide Displays nutzen die Vorteile einer neuartigen Touch-Erkennung, die sogenannte Audi MMI touch response Technologie. Bekannte Touch-Gesten aus der Consumer Electronic sind integriert und an die Bedienung im Fahrzeug angepasst. Das System gibt dem Fahrer ein deutlich am Finger spürbares Feedback, wenn er zum Beispiel durch Listen scrollt. Die Inhalte werden hierbei gezielt und durch einen sanften, aber bestimmten Druck auf das Display aktiviert. So ist das System auch während der Fahrt sicher und ablenkungsarm bedienbar.

Unsere innovativen Bedienungs- und Anzeigekonzepte wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr mit folgendem Preis ausgezeichnet:

#### > **Car Connectivity Award 2015:**

Bei der Befragung der Zeitschriften auto motor und sport und CHIP hat die Marke mit den Vier Ringen mit dem Audi virtual cockpit, dem MMI touch, dem Stauassistenten sowie der Audi phone box in der jeweiligen Kategorie den ersten Platz belegt ([www.hubert-burda-media.de/newsroom/mitteilungen/-car-connectivity-award-2015-vergeben\\_aid\\_73035.html](http://www.hubert-burda-media.de/newsroom/mitteilungen/-car-connectivity-award-2015-vergeben_aid_73035.html)).

## // **INNOVATIONEN FÜR SICHERHEIT UND KOMFORT**

### // **FAHRERASSISTENZSYSTEME**

Zahlreiche Audi Modelle bieten bereits heute serienmäßig sicherheitssteigernde Assistenzsysteme. Dabei erhöhen die intelligenten Assistenzsysteme Sicherheit und Fahrkomfort. Beispielsweise erleichtert der optionale Stauassistent dem Fahrer das Stop-and-go im Stau. In Zukunft wird die Funktion für pilotiertes Fahren im Stau diese Aufgabe komplett übernehmen und den Fahrer noch weiter entlasten. Durch die prädiktive Nutzung von Streckendaten und das damit verbundene voraus-

schauende Fahren tragen Assistenzsysteme zudem zur Reduzierung des Kraftstoffverbrauchs bei.

Verschiedene Fahrerassistenzsysteme aus der Oberklasse sind nun auch in weiteren Fahrzeugsegmenten verfügbar. So sind beispielsweise die im neuen Audi Q7 bereits serienmäßigen Assistenzsysteme wie Anfahrassistent, Geschwindigkeitsregelanlage, einstellbarer Geschwindigkeitsbegrenzer sowie Audi pre sense basic und Audi pre sense city nun auch im neuen Audi A4 bestellbar.

Dabei ist Audi pre sense city ein Musterbeispiel für zunehmend intelligenter werdende Assistenzsysteme. So erkennt das System drohende Kollisionen mit Fahrzeugen und Fußgängern. Es warnt den Fahrer und leitet bei Bedarf sogar eine Vollverzögerung ein.

Die Intelligenz unserer aktuellen und zukünftigen Assistenzsysteme wird im zentralen Fahrerassistenzsteuergerät (zFAS) gebündelt werden. So laufen im zFAS zahlreiche unterschiedlicher Sensorinformationen zusammen. Aus ihnen errechnet das System blitzschnell ein sensorgestütztes, virtuelles Modell der Fahrzeugumgebung und stellt die Informationen allen Assistenzsystemen zur Verfügung.

In Zukunft werden die pilotiert fahrenden Autos von Audi im Zusammenspiel mit Audi connect fähig sein, während der Fahrt permanent zu lernen. Schnelle Mobilfunknetze und die Cloud-Technologie erlauben die Nutzung von Machine-Learning-Algorithmen. Auf diese Weise baut die Schaltzentrale für das pilotierte Fahren zFAS permanent seine Performance aus und kann so komplexe Situationen durch künstliche Intelligenz immer besser beherrschen.

Die Faszination des pilotierten Fahrens wurde im vergangenen Geschäftsjahr bei mehreren Events demonstriert. Dabei steht neben dem Erlebnischarakter auch der Erkenntnisgewinn durch Testen verschiedener Fahrsituationen im Vordergrund. Davon profitiert neben dem pilotierten Fahren auch die Serienentwicklung unserer Assistenzsysteme.



Detaillierte Informationen zu den Events rund um das pilotierte Fahren finden Sie unter „Wir schaffen Erlebnisse“ auf der Seite 136 sowie im **Magazinteil** auf den Seiten 26 ff.

Bei der Weiterentwicklung von intelligenten Fahrerassistenzsystemen und pilotiertem Fahren sind hochauflösende digitale Karten eine entscheidende Voraussetzung. Bereits heute nutzen der optional erhältliche Prädiktive Effizienzassistent im neuen

Audi A4 und Audi Q7 hochauflösendes Kartenmaterial und Topografiedaten für eine komfortable und effiziente Fahrweise.

Mit dem Ziel, zukünftig auf noch genauere und detailliertere Daten zurückgreifen zu können, haben sich der Audi Konzern, die BMW Group und die Daimler AG im Berichtsjahr zu gleichen Teilen an der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), beteiligt, die über ein Tochterunternehmen den digitalen Kartendienst HERE übernommen hat. HERE beabsichtigt eine Plattform zu entwickeln, die hochauflösende Karten mit ortsbezogenen Echtzeitinformationen kombiniert und so den Kunden ein detail- und sekundengenaues Abbild der realen Welt liefert. Möglich wird das durch die führende Kartentechnologie von HERE in Kombination mit Informationen aus unzähligen Datenquellen wie Fahrzeugen, Mobiltelefonen, dem Transport- und Logistikbereich sowie der Infrastruktur.

## // FAHRZEUGSICHERHEIT

Die Innovationsstärke der Marke Audi im Hinblick auf Fahrerassistenzsysteme und Fahrzeugsicherheit spiegelt sich in folgenden Auszeichnungen, die wir im vergangenen Berichtsjahr erhalten haben, wider:

- > **Fünf Sterne für den Audi Q7 im Euro NCAP Test:**  
Das europäische Konsortium Euro NCAP bewertete die Sicherheit des neuen Audi Q7 mit der Höchstnote von fünf Sternen. Dabei überzeugte er vor allem beim Front- und Seitencrash, beim Fußgängerschutz sowie bei der Kindersicherheit ([www.euroncap.com/de/results/audi/q7/20974](http://www.euroncap.com/de/results/audi/q7/20974)).
- > **Fünf Sterne für den Audi A4 im Euro NCAP Test:**  
Der neue Audi A4 zählt zu den sichersten Autos seiner Klasse – das europäische Konsortium Euro NCAP hat ihn für die sehr guten Ergebnisse in der Erwachsenensicherheit, Kindersicherheit und den Fußgängerschutz mit der Höchstnote von fünf Sternen ausgezeichnet ([www.euroncap.com/de/results/audi/a4/21483](http://www.euroncap.com/de/results/audi/a4/21483)).
- > **Top Safety Pick:**  
Die Modelle Audi A3 und Q5 holten im Berichtsjahr das vom amerikanischen Insurance Institute for Highway Safety (IIHS) verliehene Top Safety Pick+ 2016 und stehen mit dieser Bestnote für höchste Sicherheit ([www.iihs.org/iihs/ratings](http://www.iihs.org/iihs/ratings)).
- > **Bestnote im südkoreanischen Crashtest-Programm:**  
Die Audi A3 Limousine hat unter anderem für ihre Crashsicherheit beim südkoreanischen Crashtest-Programm KNCAP die Bestnote „First Class“ erhalten ([www.kncap.org/](http://www.kncap.org/)).



Weitere Informationen zum Thema Fahrzeugsicherheit bei Audi finden Sie im **Magazinteil** auf den Seiten 32 ff.

## BESCHAFFUNG

### **/ BESCHAFFUNGSSTRATEGIE**

Die Kernaufgabe der Beschaffung des Audi Konzerns ist es, weltweit leistungsfähige Lieferanten zu identifizieren und mit diesen partnerschaftlich zusammenzuarbeiten. Neben der Gesamtwirtschaftlichkeit sind unter anderem Kriterien wie Qualität, Innovationskraft, Zuverlässigkeit sowie eine internationale Wertschöpfung bei der Lieferantenauswahl entscheidend. Die Audi Beschaffung verfolgt vier zentrale strategische Ziele: Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens, Aufbau eines weltweiten Beschaffungsnetzwerks, Beschaffung von Innovationen sowie Sicherstellen von Qualität und Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungskette. Zudem steht die Attraktivität des Geschäftsbereichs für Mitarbeiter und Bewerber im Fokus. Um Synergiepotenziale konzernweit bestmöglich zu heben, wählen wir Lieferanten in enger Abstimmung mit der Volkswagen Konzernbeschaffung aus.

Die Materialaufwendungen beliefen sich im Berichtsjahr 2015 auf 37.583 (36.024) Mio. EUR. Darin enthalten sind Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie bezogene Waren und Dienstleistungen.

### **/ GLOBALISIERUNG DURCH LOKALISIERUNG**

Die strategische Bedeutung der Beschaffung nimmt infolge der Globalisierung weiter zu. Aufgrund unseres internationalen Wachstums benötigen wir ein weltweites Beschaffungs- und Produktionsnetzwerk sowie Innovationsmanagement. So gilt es einerseits, die Kapazitäten bestehender Lieferanten auszubauen. Andererseits identifizieren und entwickeln wir an unseren Standorten neue lokale Zulieferer. Grundsätzlich wählen wir zunehmend Partner aus, die bereits einen Global Footprint aufweisen. Unser neuer Produktionsstandort in Mexiko steht exemplarisch für unsere Lokalisierungsstrategie. So werden hier im Jahr 2016 bei Produktionsstart des neuen Audi Q5 mehr als 65 Prozent der Kaufteile aus lokaler Wertschöpfung – innerhalb der nordamerikanischen Freihandelszone (NAFTA) – bezogen. Mit der Lokalisierungsstrategie reduzieren wir Risiken aus Währungsschwankungen, optimieren unsere Kosten für Teile und Logistik und erhöhen die Versorgungssicherheit.

### **/ QUALITÄT**

Unser Anspruch ist es, weltweit an allen Standorten Premiumqualität sicherzustellen. So arbeiten wir nur mit Partnern zusammen, die unsere Qualitätskriterien erfüllen können. Dazu führen wir regelmäßig Workshops und Schulungen bei unseren Lieferanten vor Ort durch. In San José Chiapa (Mexiko) setzen wir beispielsweise auf ein intensives und individuelles Lieferanten-Entwicklungsprogramm. Neben gängigen Basisschulungen durchlaufen unsere Partner weitere Entwicklungsbausteine

zum Beispiel zu den Themen Qualität, Logistik und Werkzeug. Bis zum Produktionsstart qualifizieren wir in Mexiko rund 170 Lieferanten.

### **/ STRATEGISCHE LIEFERANTENEINBINDUNG**

Im Frühjahr 2015 haben wir das konzernweite Lieferantenprogramm FAST (Future Automotive Supply Tracks) gestartet. Im Rahmen des FAST-Programms tauschen wir uns in einer sehr frühen Phase mit ausgewählten Lieferanten strategisch aus. Ziel ist es, die Anzahl der Produkt- und Prozessinnovationen zu steigern und noch effizienter und effektiver umzusetzen. Daher binden wir FAST-Lieferanten bereits in der Phase der Vorentwicklung in unsere Innovationsprozesse ein. Zudem verfolgen wir damit das Ziel, mit unseren Partnern auch an unseren internationalen Standorten zusammenzuarbeiten. Dabei erhalten unsere Partner eine besondere Planungssicherheit und Know-how-Schutz. Mit dem FAST-Programm stellen wir gemeinsam mit der Volkswagen Konzernbeschaffung den exklusiven Zugang zu Innovationen auf globaler Ebene sicher.

### **/ KOSTENOPTIMIERUNG DURCH WERTANALYSE**

Ein zentrales betriebswirtschaftliches Ziel der Audi Beschaffung ist die kontinuierliche Kostenoptimierung. Mittels detaillierter Bottom-up-Kalkulationen können wir gemeinsam mit unseren Lieferanten die Kostenstrukturen und Konzepte unserer Komponenten optimieren. Durch die bereichsübergreifende Zusammenarbeit von Beschaffung, Entwicklung, Qualitätssicherung und Controlling schaffen wir Innovationen und Technologien, die auch aus Kostensicht wettbewerbsfähig sind.

### **/ NACHHALTIGKEIT**

Ein fester Bestandteil in unserer Beschaffungsphilosophie ist die Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen. Der Audi Konzern verfolgt Nachhaltigkeit in allen Produkten und Prozessen als grundlegendes Ziel. Daher erwarten wir auch von unseren Lieferanten und Geschäftspartnern, dass sie sowohl bei sich selbst als auch bei ihren Zulieferern definierte Governance-, Umwelt- und Sozialstandards einhalten. Diese Anforderung ist seit 2013 fester Bestandteil unserer Verträge.

Der Audi Konzern ist bereits 2013 der Aluminium Stewardship Initiative (ASI) – einer Non-Profit-Initiative mit namhaften Herstellern der Aluminiumindustrie – beigetreten. Ziel der Initiative ist es, einen globalen Standard für nachhaltiges Aluminium zu entwickeln. Dieser soll umweltbezogene und soziale Kriterien entlang der gesamten Wertschöpfungskette von der Rohstoffgewinnung bis zum Recycling festlegen. 2015 wurde dazu seitens der ASI eine eigenständige Gesellschaft gegründet.

Derzeit arbeitet die Initiative unter anderem daran, die nötigen Strukturen und Ressourcen zu schaffen und ein Regelwerk sowie diverse Zertifizierungskriterien auszuformulieren.



Weiterführende Informationen zur Beschaffung bei Audi finden Sie im **Magazinteil** auf den Seiten 70 ff.

## PRODUKTION <sup>1)</sup>

Im abgelaufenen Geschäftsjahr steigerte der Audi Konzern die Automobilproduktion auf 1.830.334 (1.804.624) Fahrzeuge. Davon wurden 490.260 (529.205) Automobile der Marke Audi von der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), einem assoziierten Unternehmen, hergestellt. Von

Januar bis Dezember 2015 fertigte der Audi Konzern insgesamt 1.826.627 (1.801.974) Fahrzeuge der Premiummarke Audi und 3.707 (2.650) Supersportwagen der Marke Lamborghini. Im gleichen Zeitraum produzierte die Marke Ducati insgesamt 55.551 (45.339) Motorräder.

### / SEGMENT AUTOMOBILE

#### Automobilproduktion nach Modellen <sup>2)</sup>

	2015	2014
Audi A1	32.271	35.216
Audi A1 Sportback	83.979	80.162
Audi Q2	67	3
Audi A3	19.463	24.461
Audi A3 Sportback	190.733	190.919
Audi A3 Limousine	142.910	117.282
Audi A3 Cabriolet	16.862	19.408
Audi Q3	205.201	200.145
Audi TT Coupé	28.093	14.963
Audi TT Roadster	7.417	2.691
Audi A4 Limousine	216.224	225.351
Audi A4 Avant	86.168	84.744
Audi A4 allroad quattro	16.076	19.104
Audi A5 Sportback	46.253	47.577
Audi A5 Coupé	19.153	25.009
Audi A5 Cabriolet	13.727	15.960
Audi Q5	267.651	260.832
Audi A6 Limousine	220.767	245.750
Audi A6 Avant	60.414	51.323
Audi A6 allroad quattro	12.494	10.718
Audi A7 Sportback	29.131	27.546
Audi Q7	82.422	60.990
Audi A8	27.077	39.606
Audi R8 Coupé	1.717	1.382
Audi R8 Spyder	357	832
<b>Marke Audi</b>	<b>1.826.627</b>	<b>1.801.974</b>
Lamborghini Huracán	2.628	1.540
Lamborghini Aventador	1.079	1.110
<b>Marke Lamborghini</b>	<b>3.707</b>	<b>2.650</b>
<b>Segment Automobile</b>	<b>1.830.334</b>	<b>1.804.624</b>

1) Die Vorjahreswerte wurden geringfügig angepasst.

2) Die Tabelle enthält auch die in China vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd. gefertigten Fahrzeuge.

**// MARKE AUDI**

Am Konzernsitz in Ingolstadt fertigten wir im Berichtsjahr insgesamt 566.646 (572.022) Automobile. Der Rückgang im Vergleich zum Vorjahr ist vor allem auf die Produktionsvorbereitung sowie den Produktionsanlauf der neuen Audi A4 Baureihe zurückzuführen.

An unserem Standort Neckarsulm wurden im vergangenen Geschäftsjahr 272.103 (273.168) Fahrzeuge produziert.

Im gleichen Zeitraum stellte die AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. im ungarischen Győr Fahrzeuge der TT Baureihe her. Insgesamt produzierte der Audi Konzern bei der AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. 160.206 (135.232) Automobile der A3 Familie und TT Baureihe.

Im belgischen Brüssel fertigten wir bei der AUDI BRUSSELS S.A./N.V insgesamt 116.250 (115.378) Fahrzeuge der Audi A1 Baureihe.

Gleichzeitig führen an den beiden Volkswagen Konzernstandorten in Bratislava (Slowakei) und in Martorell (Spanien) 82.422 (60.990) Audi Q7 bzw. 137.178 (115.979) Audi Q3 vom Band.

Aufgrund der schwächeren konjunkturellen Entwicklung in China haben wir unser lokales Produktionsvolumen an die aktuelle Nachfrage nach Premiumautomobilen angepasst. Dabei fertigte die FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd. im Berichtsjahr 433.864 (483.175) Automobile der Modelle A4 L, A6 L, Q3 und Q5 am Unternehmenssitz in Changchun und 56.396 (46.030) Fahrzeuge der A3 Familie im südchinesischen Foshan.

Die AUDI DO BRASIL INDUSTRIA E COMERCIO DE VEICULOS LTDA., São Paulo, produzierte im brasilianischen São José dos Pinhais nahe Curitiba die ersten Fahrzeuge – so führen hier bereits 1.423 Audi A3 Limousinen vom Band.

Von Januar bis Dezember 2015 wurden für die Fertigung von insgesamt 10.525 (11.300) Automobilen im indischen Aurangabad von den Standorten Ingolstadt, Neckarsulm, Győr, Bratislava und Martorell Teile und Komponenten geliefert.

**// MARKE LAMBORGHINI**

Die Automobili Lamborghini S.p.A. fertigte im Geschäftsjahr 2015 an ihrem Unternehmenssitz in Sant'Agata Bolognese (Italien) insgesamt 3.707 (2.650) Supersportwagen der Baureihen Aventador und Huracán.

**// MOTORENPRODUKTION**

Der Audi Konzern produzierte im vergangenen Geschäftsjahr 2.023.618 (1.974.846) Motoren für Automobile. Hiervon fertigte die AUDI HUNGARIA MOTOR Kft., Győr (Ungarn), 2.022.520 (1.973.734) Aggregate. Von der Automobili Lamborghini S.p.A. wurden im gleichen Zeitraum im italienischen Sant'Agata Bolognese 1.098 (1.112) Zwölfzylinder-Motoren hergestellt.

**Motorenproduktion Automobile**

	2015	2014
AUDI HUNGARIA MOTOR Kft.	2.022.520	1.973.734
Automobili Lamborghini S.p.A.	1.098	1.112
<b>Motorenproduktion Automobile</b>	<b>2.023.618</b>	<b>1.974.846</b>

**// SEGMENT MOTORRÄDER**

Die Marke Ducati produzierte im abgelaufenen Geschäftsjahr weltweit 55.551 (45.339) Motorräder. Dabei wurden 43.250 (39.459) Zweiräder aller Modellfamilien am Unternehmenssitz im italienischen Bologna gefertigt. In Amphur Pluakdaeng (Thailand) stellte das Unternehmen 11.278 (4.788) Motorräder der Baureihen Scrambler, Diavel, Monster, Hypermotard, Multistrada und Superbike her. Im brasilianischen Manaus wurden im Rahmen einer Auftragsfertigung 1.023 (1.092) Zweiräder der Modelle Scrambler, Diavel, Monster, Hypermotard, Multistrada und Superbike produziert.

**Motorradproduktion**

	2015	2014
Scrambler	19.577	91
Naked/Sport Cruiser (Diavel, Monster, Streetfighter)	14.697	27.539
Dual/Hyper (Hypermotard, Multistrada)	11.877	9.333
Sport (Superbike)	9.400	8.376
<b>Marke Ducati</b>	<b>55.551</b>	<b>45.339</b>
<b>Segment Motorräder</b>	<b>55.551</b>	<b>45.339</b>

## **// AUSBAU UND ERWEITERUNGEN AN DEN KONZERNSTANDORTEN**

Im Zuge unserer Wachstumsstrategie bauen wir unser Produktportfolio sowie unsere nationalen und internationalen Produktionskapazitäten sukzessive weiter aus.

### **// NEUERUNGEN AM STANDORT INGOLSTADT**

Im Norden des Standortes Ingolstadt feierten wir im Sommer 2015 das Richtfest für eine neue Lackiererei, die zu den weltweit umweltfreundlichsten Anlagen ihrer Art zählt. Ab Juni 2016 werden dort auf einer Gesamtfläche von rund 12.000 Quadratmetern die ersten Serienkarosserien für den neuen Audi A4 lackiert. Damit wird die neue Lackiererei bis zu einem Drittel der Gesamtkapazität von über 2.500 Karosserien pro Tag abdecken. Zudem haben wir im vergangenen Geschäftsjahr den Produktionsanlauf des neuen Audi A4 erfolgreich abgeschlossen.

Mit dem Audi Q2 werden wir unseren Kunden 2016 eine neue Einstiegsmöglichkeit in das beliebte SUV-Segment anbieten. Die Vorbereitungen für die Serienproduktion am Standort Ingolstadt haben wir im Berichtsjahr weiter vorangetrieben.

Anfang des Geschäftsjahres 2015 konnten wir unser neues Lichtassistentenzentrum einweihen. Hier befindet sich auf einer Länge von 120 Metern der größte befahrbare Lichtkanal Europas.



Weitere Informationen zum Lichtkanal sowie zur Audi Lichttechnologie finden Sie unter „Forschung und Entwicklung“ auf den Seiten 149 ff.

Südlich des Firmengeländes entsteht auf einer Gesamtfläche von 28.000 Quadratmetern ein Gebäudekomplex für rund 2.800 moderne Büroarbeitsplätze. Die erste Baustufe des Projekts wird voraussichtlich Mitte 2016 abgeschlossen und trägt damit dem allgemeinen Unternehmenswachstum Rechnung.

### **// WEICHENSTELLUNG FÜR DIE ZUKUNFT IN NECKARSULM**

Am Standort Neckarsulm wird derzeit an zwei Großprojekten gearbeitet. Auf einer Fläche von 38.000 Quadratmetern entsteht eine neue Montagehalle, die ab Frühjahr 2016 in Betrieb

genommen wird. Außerdem werden im Geschäftsjahr 2016 die Arbeiten an einem neuen Karosseriebau für künftige Modelle im Norden des Werkes abgeschlossen sein.

### **// PRODUKTIONSSTART IN BRASILIEN**

Im Herbst 2015 hat unser jüngster Standort im brasilianischen São José dos Pinhais nahe Curitiba die Produktion aufgenommen. Neben der A3 Limousine wird dort ab 2016 auch der Audi Q3 vom Band fahren. Mit unserem Standort in Südamerika setzen wir unsere weltweite Expansionsstrategie fort und schaffen so die Grundlage für weiteres Wachstum in dieser Region.

### **// NEUES WERK IN MEXIKO AUF ZIELKURS**

Im mexikanischen San José Chiapa bereiten wir uns auf den Produktionsstart der zweiten Generation des Audi Q5 vor. Ab der zweiten Jahreshälfte 2016 fertigen wir in der modernsten Produktionsstätte des Audi Konzerns unseren Bestseller im SUV-Segment. Die Gesamtfläche am neuen Standort beträgt rund 465 Hektar, was nahezu der doppelten Fläche unseres Werkes in Ingolstadt entspricht.

### **// ANKÜNDIGUNG DER GROSSERIENFERTIGUNG DES ERSTEN REIN ELEKTRISCHEN SUV IN BRÜSSEL**

Am Standort Brüssel beginnt im Jahr 2018 die Großserienfertigung unseres ersten rein elektrisch angetriebenen SUV, das sich zwischen Audi Q7 und Audi Q5 in das Produktportfolio einordnet. Das Werk erhält außerdem eine eigene Batteriefertigung. Die Produktion des Audi A1 wird von Belgien ins spanische Martorell verlegt. Der zurzeit in Spanien produzierte Audi Q3 kommt künftig aus Győr (Ungarn). Mit diesem Vorgehen heben wir weitere markenübergreifende Synergien, bündeln wichtige Schlüsselkompetenzen, steigern unsere Produktionseffizienz und treiben die Internationalisierung des Produktionsnetzwerks weiter voran.

### **// ANKÜNDIGUNG DES NEUEN LAMBORGHINI SUV**

Im Geschäftsjahr 2015 kündigte die Marke Lamborghini die Produktion eines neuen Luxus-SUV an – dieses wird 2018 auf den Markt kommen. Für die Fertigung am Unternehmenssitz im italienischen Sant'Agata Bolognese wird Lamborghini weitreichende Investitionen tätigen. So sind unter anderem die Vergrößerung der bebauten Fläche auf dem Werkgelände von aktuell 80.000 Quadratmetern auf nahezu das Doppelte sowie die Beschäftigung von zusätzlich 500 neuen Mitarbeitern geplant.

## VERTRIEB UND AUSLIEFERUNGEN

Der Audi Konzern lieferte im Geschäftsjahr 2015 im Segment Automobile weltweit 2.024.881 (1.933.517) Fahrzeuge an Kunden aus. Die Kernmarke Audi steigerte ihre Auslieferungen auf 1.803.246 (1.741.129) Fahrzeuge. Darin enthalten sind 512.198 (495.900) ausgelieferte Fahrzeuge, die von der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), lokal gefertigt wurden. Im gleichen Zeitraum hat die

Marke Lamborghini insgesamt 3.245 (2.530) Supersportwagen an Kunden übergeben. Von den sonstigen Marken des Volkswagen Konzerns wurden zudem 218.390 (189.858) Fahrzeuge an Kunden ausgehändigt.

Im Segment Motorräder erhöhte die Marke Ducati im abgelaufenen Geschäftsjahr ihr Auslieferungsvolumen auf 54.809 (45.117) Motorräder.

### / SEGMENT AUTOMOBILE

#### Auslieferungen Automobile an Kunden nach Modellen <sup>1)</sup>

	2015	2014
Audi A1	32.479	35.414
Audi A1 Sportback	78.957	81.232
Audi A3	19.231	26.301
Audi A3 Sportback	194.144	176.211
Audi A3 Limousine	140.097	93.567
Audi A3 Cabriolet	19.292	13.700
Audi Q3	199.830	197.919
Audi TT Coupé	24.622	12.981
Audi TT Roadster	5.338	3.043
Audi A4 Limousine	210.346	224.866
Audi A4 Avant	86.410	83.666
Audi A4 allroad quattro	16.946	19.038
Audi A5 Sportback	44.595	48.279
Audi A5 Coupé	20.511	25.623
Audi A5 Cabriolet	13.578	16.220
Audi Q5	266.968	247.446
Audi A6 Limousine	226.805	241.657
Audi A6 Avant	58.119	51.519
Audi A6 allroad quattro	11.689	10.415
Audi A7 Sportback	28.779	29.162
Audi Q7	71.173	62.166
Audi A8	31.146	38.482
Audi R8 Coupé	1.577	1.357
Audi R8 Spyder	614	865
<b>Marke Audi</b>	<b>1.803.246</b>	<b>1.741.129</b>
Lamborghini Gallardo	-	265
Lamborghini Huracán	2.242	1.137
Lamborghini Aventador	1.003	1.128
<b>Marke Lamborghini</b>	<b>3.245</b>	<b>2.530</b>
<b>Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns</b>	<b>218.390</b>	<b>189.858</b>
<b>Segment Automobile</b>	<b>2.024.881</b>	<b>1.933.517</b>

<sup>1)</sup> Die Tabelle enthält auch ausgelieferte Fahrzeuge, die vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd. lokal gefertigt wurden.

## **// MARKE AUDI**

Neben der weltweit gestiegenen Gesamtmaktnachfrage ist die erfolgreiche Entwicklung der Marke Audi trotz eines herausfordernden Markt- und Wettbewerbsumfelds vor allem auf unser attraktives Produktportfolio zurückzuführen. Im Folgenden ist die Auslieferungsentwicklung nach Modellen – inklusive der bedeutenden Produktneuheiten im Jahr 2015 – sowie nach Regionen und Märkten dargestellt.

## **/// PRODUKTPORTFOLIO**

Die Marke Audi bietet im Premiumsegment ein breites Modellportfolio von der A1 Baureihe bis zur A8 Baureihe sowie die SUV-Fahrzeuge Q3, Q5 und Q7. Die sportliche Speerspitze unserer Produktpalette bildet die R8 Familie. Unsere jeweiligen S-Modelle stehen innerhalb ausgewählter Produktfamilien für hohe Leistung bei dezemem Understatement und umfangreicher Ausstattung. Noch sportlicher sind unsere Kunden in den verfügbaren RS-Modellen unterwegs, die zahlreiche unserer Fahrzeugbaureihen nach oben abrunden.

## **//// AUDI A1**

Die A1 Baureihe erweitert seit dem Jahr 2010 das Audi Produktportfolio im Segment der kleinen Premiumkompaktfahrzeuge. Seither haben wir mehr als 600.000 Audi A1 und A1 Sportback an Kunden ausgeliefert. Im Jahr 2014 wurde die A1 Familie durch die beiden sportlichen Topmodelle S1 und S1 Sportback erweitert, die durch den permanenten Allradantrieb quattro großen Fahrspaß ermöglichen. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir die Modelle der A1 Baureihe überarbeitet. Sie zeichnen sich vor allem durch ihr sportliches Design, ihr agiles Fahrwerk sowie ihre neuen bzw. weiterentwickelten TFSI- und TDI-Motoren aus. Insgesamt lieferten wir im Berichtsjahr 111.436 (116.646) Fahrzeuge der A1 Baureihe an Kunden aus.

## **//// AUDI Q2**

Mit der neuen Baureihe Audi Q2 werden wir insbesondere jungen, urbanen Kunden ab dem Jahr 2016 eine attraktive Einstiegsmöglichkeit in das beliebte SUV-Segment anbieten.

## **//// AUDI A3**

Die beliebte A3 Familie startete 2012 in die dritte Generation. Der fünftürige A3 Sportback ist das meistverkaufte Modell der

Baureihe, gefolgt von der A3 Limousine mit sportlichem Stufenheck. Auch ein dreitüriger Audi A3 sowie das A3 Cabriolet als offene Variante sind für unsere Kunden erhältlich. Die vier Aufbauarten können ebenfalls als S-Modelle bestellt werden. Seit Juni 2015 ergänzt darüber hinaus der Audi RS3 Sportback als sportliches Spitzenmodell die Baureihe. Neben den leistungsfähigen und effizienten TFSI- und TDI-Motoren bieten wir in dieser Baureihe zwei weitere Antriebsarten an. Der Audi A3 Sportback g-tron kann wahlweise mit Erdgas, mit umweltschonendem Audi e-gas oder mit konventionellem Kraftstoff betrieben werden. Der Plug-in-Hybridantrieb im Audi A3 Sportback e-tron kombiniert ein 1.4 TFSI-Aggregat mit einem Elektromotor und ermöglicht eine elektrische Reichweite von bis zu 50 Kilometern. Von unserer beliebten A3 Baureihe konnten im Geschäftsjahr 2015 insgesamt 372.764 (309.779) Fahrzeuge an Kunden übergeben werden – ein Zuwachs von 20,3 Prozent.

## **//// AUDI Q3**

Im Jahr 2011 hat Audi seine Modellpalette um ein Premium-SUV im kompakten Format erweitert. Seither wurden mehr als 600.000 Audi Q3 an Kunden übergeben. Den Audi Q3 und den Audi RSQ3 haben wir im Frühjahr 2015 neu gestaltet in den Handel eingeführt. Die coupéhafte Linienführung wurde dabei nachgeschärft. Im Rahmen des Genfer Automobilsalons stellen wir im März 2016 den neuen RSQ3 performance vor, der ein weiteres Plus an Leistung gegenüber dem RS Q3 bietet. In der Berichtsperiode entschieden sich 199.830 (197.919) Kunden für ein Modell der Audi Q3 Baureihe.

## **//// AUDI TT**

Den Audi TT – unsere Designikone – liefern wir seit 2014 in dritter Generation an unsere Kunden aus. Beim Audi TT Coupé wurde die Linienführung neu interpretiert und um dynamische Facetten erweitert. Der neue TT Roadster ist seit Frühjahr 2015 für unsere Kunden erhältlich und kombiniert die dynamischen Fahreigenschaften eines Sportwagens mit dem Erlebnis eines offenen Zweisitzers. Auch das Audi TTS Coupé und der TTS Roadster sind seit Frühjahr 2015 in dritter Generation verfügbar. So wurden insgesamt 29.960 (16.024) Fahrzeuge der TT Baureihe im Geschäftsjahr 2015 an Kunden übergeben.

#### **//// AUDI A4**

Mit mehr als 6,5 Millionen Fahrzeugen ist der Audi A4 der meistgebaute Audi aller Zeiten. Die neuen Modelle Audi A4 Limousine und Audi A4 Avant werden seit November 2015 sukzessive in die Märkte eingeführt. Sie überzeugen mit ihrer Aerodynamik und neuen Technologien, die insbesondere auf die Steigerung der Effizienz ausgelegt sind. Auf der Internationalen Automobil-Ausstellung (IAA) 2015 in Frankfurt wurde zudem die Audi S4 Limousine vorgestellt. Auf dem Genfer Automobilsalon 2016 stellen wir den Audi S4 Avant vor. Beide Modelle werden ab 2016 im Markt verfügbar sein. Darüber hinaus präsentierten wir den neuen Audi A4 allroad quattro im Rahmen der North American International Auto Show 2016 in Detroit. Auf dem chinesischen Markt ist außerdem die Audi A4L Limousine mit längerem Radstand verfügbar. Im Geschäftsjahr 2015 konnten insgesamt 313.702 (327.570) Fahrzeuge der A4 Familie an Kunden übergeben werden. In diesem Volumen sind neben der neuen Generation auch Fahrzeuge der vorherigen Generation enthalten, wie beispielsweise das Topmodell Audi RS4 Avant. Trotz des fortgeschrittenen Produktlebenszyklus unserer Vorgängerbaureihe konnten wir das Auslieferungsvolumen mit einem Rückgang von 4,2 Prozent auf einem hohen Niveau halten.

#### **//// AUDI A5**

Die Fahrzeuge unserer A5 Baureihe sind in drei Aufbauarten in erster Generation verfügbar. Der fünftürige A5 Sportback und das zweitürige A5 Coupé charakterisieren sich durch ihre fließende Silhouette sowie durch Eleganz und Sportlichkeit. Das A5 Cabriolet ist ein offener Viersitzer im mittleren Marktsegment. Zum Portfolio der A5 Familie gehören zudem die sportlichen Modelle S5 Coupé, S5 Sportback und S5 Cabriolet. Im Jahr 2015 wurden außerdem unsere High-Performance-Modelle RS5 Coupé und RS5 Cabriolet an Kunden übergeben. Im Berichtszeitraum lieferten wir 78.684 (90.122) Fahrzeuge der A5 Baureihe an Kunden aus.

#### **//// AUDI Q5**

Unser SUV im mittleren Segment – der Audi Q5 – ist aktuell in erster Generation verfügbar. Durch seine gelungene Kombination aus Design, Größe, Fahrerlebnis und Funktionalität schreibt es Erfolgsgeschichte: Seit dem Verkaufsstart im Jahr 2008 haben wir mehr als 1,3 Mio. Audi Q5 an Kunden ausgeliefert. Die Baureihe wird durch den sportlichen Audi SQ5 abgerundet, der je nach Markt als 3.0 TDI oder 3.0 TFSI erhältlich ist. Seit Dezember 2015 wird darüber hinaus der SQ5 TDI plus sukzessive in die Märkte eingeführt. Von der Audi Q5 Familie konnten im vergangenen Geschäftsjahr 266.968 (247.446) Fahrzeuge an Kunden übergeben werden – ein Auslieferungsplus von 7,9 Prozent.

#### **//// AUDI A6**

Der Audi A6 ist unser Erfolgsmodell in der Oberklasse und seit 2014 neu gestaltet verfügbar. Innerhalb der A6 Familie sind die Aufbauarten A6 Limousine, A6 Avant und A6 allroad quattro erhältlich. Mit den beiden S-Modellen S6 Limousine und S6 Avant bietet Audi zudem zwei Sportwagen für den Alltag. Der Ende 2014 überarbeitete RS6 Avant sowie der leistungsgesteigerte RS6 Avant performance sind die Hochleistungsportler dieser Baureihe. Der RS6 Avant performance ist seit November 2015 sukzessive in den Märkten verfügbar. Im chinesischen Markt ist zudem speziell für die lokalen Kundenbedürfnisse die Langversion unserer A6 Limousine erhältlich, die Anfang 2016 in überarbeiteter Form in den Markt eingeführt wurde. Zudem planen wir für das Jahr 2016 die Einführung des Audi A6L e-tron in den chinesischen Markt. Die A6 Familie verzeichnete im Jahr 2015 Auslieferungen von insgesamt 296.613 (303.591) Fahrzeugen.

#### **//// AUDI A7**

Der Audi A7 Sportback ist ein fünftüriges Coupé, welches sich durch seine flache, dynamische Dachlinie auszeichnet. Die erste Generation der A7 Familie, die wir 2014 überarbeitet haben, wird durch das sportliche Modell Audi S7 Sportback sowie das Hochleistungsautomobil RS7 Sportback aufgewertet. Seit November 2015 wird zudem der neue Audi RS7 Sportback performance in die Märkte eingeführt. Im Berichtszeitraum konnten wir 28.779 (29.162) Fahrzeuge der A7 Baureihe an Kunden übergeben.

#### **//// AUDI Q7**

Unser Audi Q7 ist seit Juni 2015 in zweiter Generation für Kunden erhältlich und wird sukzessive in die globalen Märkte eingeführt. Das Oberklasse-SUV unterstreicht unsere Kompetenz bei Leichtbau und Effizienz sowie bei Infotainment- und Assistenzsystemen. Im Jahr 2016 kann zudem auf unserem deutschen Heimatmarkt der neue Audi Q7 e-tron 3.0 TDI quattro bestellt werden – ein Plug-in-Hybridmodell mit Sechszylinder-TDI-Motor und quattro Antrieb. Die Q7 Familie wird im gleichen Jahr um den Audi SQ7 TDI ergänzt, der im Rahmen der Jahrespressekonferenz im März 2016 seine Weltpremiere hat. Im vergangenen Geschäftsjahr entschieden sich 71.173 (62.166) Kunden für ein Fahrzeug der Audi Q7 Baureihe.

#### **//// AUDI A8**

Der Audi A8 verbindet dynamisches Außendesign und sportliche Fahreigenschaften mit höchster Komfortausstattung und edlem Interieur. Die Modelle der A8 Familie werden aktuell in der vierten Generation angeboten. Neben dem Grundmodell A8 bietet Audi auch die Langversion Audi A8L sowie den Audi A8L W12 an. Zudem gehört zu der A8 Baureihe die Sportlimousine

Audi S8. Seit Ende November 2015 ist darüber hinaus auch der neue Audi S8 plus erhältlich. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden 31.146 (38.482) Fahrzeuge der Audi A8 Familie an Kunden übergeben.

### **//// AUDI R8**

Die sportliche Speerspitze unserer Modellpalette – der Audi R8 – wurde in der ersten Generation bis ins Jahr 2015 als Coupé und Spyder angeboten. Seit Mitte Oktober 2015 liefern wir das Audi R8 Coupé bereits in zweiter Generation an unsere Kunden aus. Aktuell stehen der Audi R8 Coupé V10 und der Audi R8 Coupé V10 plus zur Wahl. Dieser Hochleistungsportwagen ist auf maximale Dynamik ausgelegt – vom konsequenten Leichtbau über die Aerodynamik bis hin zum neu konzipierten quattro Antrieb. Im Geschäftsjahr 2015 entschieden sich 2.191 (2.222) Kunden für ein Modell der R8 Baureihe.

### **/// AUSLIEFERUNGEN NACH REGIONEN UND MÄRKTEN**

Im Jahr 2015 übergab die Marke Audi weltweit insgesamt 1.803.246 (1.741.129) Automobile an Kunden – eine Steigerung von 3,6 Prozent gegenüber dem Vorjahr. In Europa konnten wir einen neuen Bestwert erzielen und um 4,8 Prozent wachsen. Im Markt USA hat Audi seine Auslieferungen innerhalb von 5 Jahren verdoppelt. Trotz schwächerer Marktdynamik beendete Audi in China das Jahr 2015 als verkaufstärkste Premiumautomobilmarke.

Auf unserem deutschen Heimatmarkt entwickelte sich die Nachfrage nach Fahrzeugen der Marke Audi sehr positiv. So lieferten wir hier im Berichtszeitraum 270.063 (255.582) Automobile aus, was einer Steigerung von 5,7 Prozent entspricht. Im westeuropäischen Ausland verzeichneten wir einen Anstieg unseres Auslieferungsvolumens um 6,2 Prozent auf 474.986 (447.382) Fahrzeuge. In Großbritannien – unserem bedeutendsten Exportmarkt in Europa – entschieden sich im abgelaufenen Geschäftsjahr 166.817 (158.829) Kunden für unsere Modelle. Mit einem Plus von 5,0 Prozent knüpften wir dort an den Wachstumskurs der letzten Jahre an. Auch in Frankreich legte die Marke mit den Vier Ringen zu und lieferte 60.216 (57.214) Fahrzeuge aus – eine Steigerung von 5,2 Prozent. Besonders dynamisch entwickelten sich zudem die Auslieferungen in den Märkten Italien und Spanien mit einer Steigerung von 10,3 bzw. 16,5 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. In Belgien konnten wir mit 32.007 (31.769) ausgelieferten Fahrzeugen das hohe Vorjahresniveau leicht übertreffen. Die positive Entwicklung der Nachfrage in Westeuropa spiegelt sich auch in der Entwicklung der Auftragseingänge wider. Diese stiegen um 6,3 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Aus der Dieselthematik ergaben sich im Geschäftsjahr 2015 keine spürbaren Auswirkungen auf unsere Auftragseingänge.

In Zentral- und Osteuropa war die Gesamtmarktnachfrage – bedingt durch die schlechte gesamtwirtschaftliche Lage im wichtigsten Markt Russland – deutlich rückläufig. Dieser Entwicklung konnten wir uns nicht vollständig entziehen und verzeichneten in dieser Region einen Rückgang des Auslieferungsvolumens um 8,5 Prozent auf 54.891 (59.985) Fahrzeuge. Dabei lieferten wir in Russland mit 25.650 (34.014) Fahrzeugen 24,6 Prozent weniger Automobile als im Vorjahreszeitraum aus, während die positive Nachfrageentwicklung in den zentraleuropäischen Ländern stabilisierend wirkte.

Die Auslieferungen in der Region Nordamerika entwickelten sich dynamisch mit einem Wachstum von 10,8 Prozent auf 243.103 (219.464) Fahrzeuge. Insbesondere in den USA haben wir unseren Wachstumspfad 2015 erfolgreich fortgesetzt und erstmals mehr als 200.000 Fahrzeuge mit den Vier Ringen an Kunden übergeben. So erreichten wir hier ein Auslieferungsvolumen von 202.202 (182.011) Fahrzeugen – ein Zuwachs von 11,1 Prozent. Für Fahrzeuge mit V6 3.0 TDI-Technologie haben wir in den USA und in Kanada im November 2015 im Zuge der Dieselthematik einen freiwilligen und temporären Verkaufsstopp ausgesprochen. In Kanada lieferten wir mit 26.754 (24.514) Automobilen 9,1 Prozent mehr Fahrzeuge aus als im Vorjahr.

Eine positive Auslieferungsentwicklung verzeichneten wir auch in der Region Südamerika. So erhöhten wir in Brasilien – dem größten Einzelmarkt der Region – unser Auslieferungsvolumen um 38,7 Prozent auf 17.130 (12.350) Fahrzeuge im Zuge der guten Entwicklung des Premiummarktes.

In der Region Asien-Pazifik händigten wir im Berichtszeitraum 677.199 (680.111) Audi Fahrzeuge an Kunden aus und konnten somit die Zahl der Auslieferungen auf Vorjahresniveau halten. Dabei erreichte unser Auslieferungsvolumen in China trotz eines herausfordernden Marktumfelds im Premiumsegment mit 570.889 (578.932) Automobilen annähernd den Vorjahreswert. Vor dem Hintergrund der gesunkenen Gesamtmarktnachfrage waren die Audi Auslieferungen in Japan im Vergleich zum Vorjahr um 6,4 Prozent rückläufig und lagen bei 29.357 (31.356) Fahrzeugen. In Südkorea entwickelte sich die Nachfrage nach Automobilen der Marke Audi dagegen weiterhin positiv. So haben wir dort im vergangenen Geschäftsjahr mit 32.441 (27.647) Fahrzeugen 17,3 Prozent mehr Automobile an Kunden übergeben als 2014.

### **// MARKE LAMBORGHINI**

Die italienische Traditionsmarke Lamborghini präsentiert sich am Markt mit den beiden Supersportwagen Huracán und Aventador. Darüber hinaus sind verschiedene Lamborghini Sondermodelle verfügbar.

Der Lamborghini Huracán, Nachfolger des Gallardo, wurde im Jahr 2014 erfolgreich auf dem Markt eingeführt. Zur Zehnzy- linder-Baureihe des Lamborghini Huracán gehört neben dem heckgetriebenen LP-580-2 Coupé auch das allradgetriebene Huracán LP 610-4 Coupé, das ab dem Modelljahr 2016 mit zahlreichen Neuerungen verfügbar ist. Auf der Internationalen Automobil-Ausstellung (IAA) 2015 in Frankfurt präsentierten wir den neuen Lamborghini Huracán LP 610-4 Spyder, der im Frühjahr 2016 an die ersten Kunden ausgeliefert wird.

Zur Aventador Familie gehören das Aventador LP 700-4 Coupé und der Aventador LP 700-4 Roadster. Als Hommage an die langjährige Zusammenarbeit der beiden Marken Lamborghini und Pirelli wurde 2015 die Sonderserie Aventador LP 700-4 Pirelli Edition aufgelegt. Zudem umfasst die Baureihe den neu entwickelten Aventador LP 750-4 Superveloce sowie dessen Roadster-Variante. Der Aventador LP 750-4 Superveloce ist das derzeit sportlichste und schnellste Serienmodell von Lamborghini.

Die Marke Lamborghini hat im Berichtszeitraum insgesamt 3.245 (2.530) Supersportwagen an Kunden ausgeliefert und damit einen neuen Rekordwert erzielt. Der Markt USA ist weiterhin der größte Einzelmarkt für Lamborghini.

**// SONSTIGE MARKEN DES VOLKSWAGEN KONZERNS**

Die Vertriebsgesellschaften VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A., Verona (Italien), Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul (Südkorea), AUDI VOLKSWAGEN MIDDLE EAST FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), AUDI SINGAPORE PTE. LTD., Singapur (Singapur), und Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd., Taipei (Taiwan), lieferten im Geschäftsjahr 2015 insgesamt 218.390 (189.858) Fahrzeuge der sonstigen Marken des Volkswagen Konzerns an Kunden aus. Hierzu zählen Fahrzeuge der Marken Bentley, SEAT, Škoda, Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge.

**/ SEGMENT MOTORRÄDER**

Zum Produktportfolio des italienischen Motorradherstellers Ducati gehört eine breite Auswahl an Motorrädern im Hubraumsegment über 500 ccm – von den Modellen der Diavel, Hypermotard, Monster, Multistrada, Streetfighter und Superbike bis hin zu den neu eingeführten Modellen der Scrambler Bau- reihe. Die neue Ducati Scrambler ist ein gelungener Mix aus Tradition und Moderne. Sie ist seit der ersten Jahreshälfte 2015 mit den Varianten Icon, Urban Enduro, Classic und Full Throttle verfügbar.

Darüber hinaus präsentierte Ducati in der Berichtsperiode die neue Diavel Titanium in limitierter Auflage von 500 Motorrä- dern sowie die neue Monster 1200 R – das bislang leistungs- stärkste und exklusivste Naked Bike von Ducati. Innerhalb der Multistrada Familie ist zudem seit Anfang des Jahres 2015 die dritte Generation der Multistrada 1200 und 1200 S erhältlich. Mit der 1299 Panigale hat Ducati im Jahr 2015 ein weiteres Motorrad der Baureihe Superbike mit unverwechselbarem Design, neuester Technologie und extremer Leistung auf den Markt gebracht.

Auf der Mailänder Motorradmesse EICMA präsentierte unser italienischer Motorradhersteller im November 2015 zahlreiche Modellneuheiten. Neben den neuen Versionen Sixty2 und Flat Track Pro der Scrambler Familie zeigte Ducati die neu aufge- legten Varianten der Hypermotard Baureihe – Hypermotard 939 und 939 SP sowie Hyperstrada 939. Als weitere neue Modelle wurden zudem die 959 Panigale und Multistrada 1200 Pikes Peak präsentiert. Die Highlight-Modelle auf der EICMA, mit denen Ducati zukünftig neue Segmente bedient, waren die Multistrada 1200 Enduro und das Topmodell XDiavel – der erste Cruiser von Ducati.

Ducati konnte im Jahr 2015 mit 54.809 (45.117) ausgeliefer- ten Motorrädern erstmalig die Marke von 50.000 Motorrädern überschreiten. Vor allem auf dem italienischen Heimatmarkt konnte der Motorradhersteller dabei einen deutlichen Auslie- ferungszuwachs verzeichnen. Auch in Großbritannien, Frank- reich und den USA entwickelte sich die Nachfrage nach Zweirä- dern der Marke Ducati sehr erfreulich. Auf dem bedeutenden deutschen Markt konnten im gleichen Zeitraum die Ausliefe- rungen an Kunden ebenfalls deutlich gesteigert werden.

**Auslieferungen Motorräder an Kunden**

	2015	2014
Scrambler	16.049	9
Naked/Sport Cruiser (Diavel, Monster, Streetfighter)	18.054	24.293
Dual/Hyper (Hypermotard, Multistrada)	11.679	11.027
Sport (Superbike)	9.027	9.788
<b>Marke Ducati</b>	<b>54.809</b>	<b>45.117</b>
<b>Segment Motorräder</b>	<b>54.809</b>	<b>45.117</b>

# FINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

**Der Audi Konzern konnte im Geschäftsjahr 2015 seinen Wachstumskurs fortsetzen und mit 58,4 Mrd. EUR eine neue Bestmarke bei den Umsatzerlösen erreichen. Trotz weiter steigender Vorleistungen für unser zukünftiges Modell- und Technologieportfolio sowie den Ausbau der internationalen Fertigungsstrukturen erreichten wir eine Operative Umsatzrendite von 8,3 Prozent.**

## ERTRAGSLAGE

Im Geschäftsjahr 2015 steigerte der Audi Konzern die Umsatzerlöse um 8,6 Prozent auf 58.420 (53.787) Mio. EUR vor allem infolge positiver Währungseffekte und des Anstiegs der Auslieferungen an Kunden.

Das Segment Automobile erzielte dabei Umsatzerlöse in Höhe von 57.719 (53.214) Mio. EUR. Mit dem Verkauf von Fahrzeugen der Kernmarke Audi erwirtschafteten wir Umsatzerlöse von 41.428 (37.784) Mio. EUR. Wichtigste Umsatztreiber waren das begünstigende Währungsumfeld und die hohe Nachfrage nach unseren SUV-Modellen Audi Q3, Q5 und Q7 sowie nach unserer neu gestalteten A6 Baureihe. Auch die hohe Beliebtheit der A3 Familie hatte einen positiven Effekt auf die Umsatzerlöse. Gegenläufig wirkte die hohe Wettbewerbsintensität im vergangenen Geschäftsjahr. In den Regionen Westeuropa und Nordamerika entwickelten sich die Umsatzerlöse sehr erfreulich und konnten die konjunktur- und marktbedingt schwächere Entwicklung in China überkompensieren.

Die Marke Lamborghini steigerte ihre Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Fahrzeugen insbesondere aufgrund der hohen Nachfrage nach dem Lamborghini Huracán auf 811 (586) Mio. EUR. Neben Automobilen der Marken Audi und Lamborghini vertreibt der Audi Konzern auch Fahrzeuge der Marken Bentley, SEAT, Škoda, Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge über konzerneigene Vertriebsgesellschaften. Insbesondere infolge des gestiegenen Handelsgeschäfts mit Automobilen der Marke Volkswagen Pkw konnten wir die Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Fahrzeugen der sonstigen Marken auf 3.860 (3.076) Mio. EUR steigern.

Die Umsatzerlöse des sonstigen Automobilgeschäfts bewegten sich mit 11.620 (11.768) Mio. EUR auf Vorjahresniveau. Geringeren Umsatzerlösen aus Teilesatzlieferungen für die lokale Fertigung in China standen unter anderem positive Entwicklungen unseres Originalteilgeschäfts gegenüber.

Im Segment Motorräder steigerte der Audi Konzern 2015 die Umsatzerlöse auf 702 (575) Mio. EUR vor allem im Zuge der Markteinführung der neuen Ducati Scrambler.

## Verkürzte Gewinn-und-Verlust-Rechnung des Audi Konzerns

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Umsatzerlöse	58.420	53.787
Herstellungskosten	- 47.043	- 44.415
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>11.376</b>	<b>9.372</b>
Vertriebskosten	- 5.782	- 4.895
Allgemeine Verwaltungskosten	- 640	- 587
Sonstiges betriebliches Ergebnis	- 119	1.260
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>4.836</b>	<b>5.150</b>
Finanzergebnis	448	841
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>5.284</b>	<b>5.991</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	- 987	- 1.563
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>4.297</b>	<b>4.428</b>

Wachstumsbedingt erhöhten sich die Herstellungskosten des Audi Konzerns auf 47.043 (44.415) Mio. EUR. Konkret spiegelt sich dies vor allem in höheren Kosten für Fertigungsmaterial, gestiegenen Einstandskosten sowie höheren Personalkosten im Zuge des Anstiegs der Belegschaft wider.

Der Forschungs- und Entwicklungsaufwand belief sich im Geschäftsjahr 2015 auf 3.718 (3.685) Mio. EUR. Dabei lagen die Forschungskosten und nicht aktivierten Entwicklungskosten bei 2.979 (3.005) Mio. EUR sowie die Abschreibungen/ Zuschreibungen aktivierter Entwicklungskosten bei 739 (681) Mio. EUR. Von den insgesamt 4.240 (4.316) Mio. EUR Forschungs- und Entwicklungsleistungen wurden 1.262 (1.311) Mio. EUR aktiviert. Die Aktivierungsquote lag bei 29,8 (30,4) Prozent.

Im vergangenen Geschäftsjahr erreichte das Bruttoergebnis 11.376 (9.372) Mio. EUR.

Das gesteigerte Auslieferungsvolumen, die Vielzahl der aktuellen und bevorstehenden Markteinführungen neuer Modelle sowie

ein höherer Vermarktungsaufwand führten zu Vertriebskosten in Höhe von 5.782 (4.895) Mio. EUR. Auch Währungseffekte wirkten sich erhöhend auf die Vertriebskosten aus.

Die Verwaltungskosten stiegen infolge des allgemeinen Wachstums des Audi Konzerns auf 640 (587) Mio. EUR.

Das Sonstige betriebliche Ergebnis lag bei -119 (1.260) Mio. EUR. Der Rückgang ist vor allem auf deutlich gestiegene Aufwendungen für abgerechnete Devisensicherungsgeschäfte zurückzuführen, die gegenläufig zu den positiven Währungseffekten in den Umsatzerlösen wirkten.

### Operatives Ergebnis des Audi Konzerns

in Mio. EUR	2015	2014
<b>Operatives Ergebnis vor Sondereinflüssen</b>	<b>5.134</b>	<b>5.150</b>
Sondereinflüsse	- 298	-
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>4.836</b>	<b>5.150</b>

Der Audi Konzern erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2015 ein Operatives Ergebnis in Höhe von 4.836 (5.150) Mio. EUR. Vor Sondereinflüssen erreichten wir ein Operatives Ergebnis von 5.134 (5.150) Mio. EUR. Sondereinflüsse in Höhe von 228 Mio. EUR resultieren aus der Dieseldiagnostik V6 3.0 TDI. Darin sind finanzielle Aufwendungen für technische Maßnahmen, Vertriebsmaßnahmen und Rechtsrisiken enthalten. Die betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren haben aufgrund bestehender Verträge mit der Volkswagen AG keinen unmittelbaren Einfluss auf die Ertragslage des Audi Konzerns. Zudem sind in den Sondereinflüssen Aufwendungen im Zusammenhang mit dem vorsorglichen Rückruf der Fahrzeuge mit Airbags des japanischen Herstellers Takata in Höhe von 70 Mio. EUR enthalten. Weitere Informationen zur Dieseldiagnostik und zum Airbag-Rückruf sind im Rahmen der Gesamtschätzung der Unternehmensleitung auf den Seiten 145 ff. dargestellt.

Im Segment Automobile erreichten wir ein Operatives Ergebnis von 4.804 (5.127) Mio. EUR. Dabei konnten wir von unseren gesteigerten Auslieferungen an Kunden profitieren. Dennoch ergaben sich auch Einflüsse aus der regionalen Verteilung sowie aufgrund der höheren Wettbewerbsintensität. Das Währungsumfeld wirkte sich insgesamt positiv auf die Entwicklung des Operativen Ergebnisses im Segment Automobile aus. Weiterhin hohen Vorleistungen für neue Modelle und innovative Technologien sowie dem fortschreitenden Ausbau unseres weltweiten Produktionsnetzwerks begegneten wir mit einer Intensivierung unserer Prozess- und Kostenoptimierungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Im Segment Motorräder begünstigten das höhere Auslieferungsvolumen sowie Währungseffekte die Entwicklung des Operativen Ergebnisses. Unter Berücksichtigung von Mixverschiebungen sowie Markteinführungskosten für neue Modelle erreichte das Operative Ergebnis einen Wert von 31 (23) Mio. EUR. Bereinigt um die Effekte aus der Folgebewertung im Zusammenhang mit der Kaufpreisallokation, lag das Operative Ergebnis bei 54 (48) Mio. EUR.

Das Finanzergebnis des Audi Konzerns reduzierte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr vor allem infolge eines geringeren Ergebnisses aus der Bewertung von derivativen Finanzinstrumenten auf 448 (841) Mio. EUR. Das im Finanzergebnis berücksichtigte Ergebnis aus Beteiligungen einschließlich der At-Equity-Bewertungen erreichte nahezu den Vorjahreswert. Darin enthalten sind auch anteilig Erträge des assoziierten Unternehmens FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), welche trotz einer herausfordernden Marktsituation in China auf Vorjahresniveau lagen.

Das Ergebnis vor Steuern des Audi Konzerns lag im Geschäftsjahr 2015 bei 5.284 (5.991) Mio. EUR. Nach Abzug der Steuern vom Einkommen und vom Ertrag erzielte das Unternehmen ein Ergebnis von 4.297 (4.428) Mio. EUR.

### Ergebniskennzahlen des Audi Konzerns

in %	2015	2014
<b>Operative Umsatzrendite vor Sondereinflüssen</b>	<b>8,8</b>	<b>9,6</b>
<b>Operative Umsatzrendite</b>	<b>8,3</b>	<b>9,6</b>
Segment Automobile	8,3	9,6
Segment Motorräder	4,5	4,0
<i>bereinigt um PPA-Effekte<sup>1)</sup></i>	<i>7,8</i>	<i>8,4</i>
<b>Umsatzrendite vor Steuern</b>	<b>9,0</b>	<b>11,1</b>

1) Effekte in Verbindung mit der Kaufpreisallokation

Der Audi Konzern hat bei weiterhin hohen Investitionen im Geschäftsjahr 2015 eine Operative Umsatzrendite von 8,3 (9,6) Prozent erzielt. Vor Sondereinflüssen lag die Operative Umsatzrendite bei 8,8 (9,6) Prozent. So erreichten wir auch 2015 eine Operative Umsatzrendite innerhalb unseres strategischen Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent. Zum Ausbau unserer starken Markenposition haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr die sukzessive Markteinführung zahlreicher Volumenmodelle vorbereitet bzw. durchgeführt. Diese stehen für rund 40 Prozent der weltweiten Auslieferungen. Die Umsatzrendite vor Steuern lag bei 9,0 (11,1) Prozent.

Die Kapitalrendite (RoI) erreichte 19,4 (23,2) Prozent. Damit haben wir unseren Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent

an das investierte Vermögen deutlich übertrafen. Das investierte Vermögen berechnet sich aus den betrieblichen Aktiva (Sachanlagen, Immaterielle Vermögenswerte, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien, Vorräte und Forderungen) vermindert um das unverzinsliche Abzugskapital (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie erhaltene Anzahlungen). Im Geschäftsjahr 2015 lag das investierte Vermögen im Durchschnitt bei 17.467 (15.567) Mio. EUR. Der Audi Konzern erzielte 2015 ein Operatives Ergebnis nach Steuern in Höhe von 3.385 (3.605) Mio. EUR. Hierbei wurde eine im Volkswagen Konzern normierte durchschnittliche Steuerquote von 30 Prozent un-

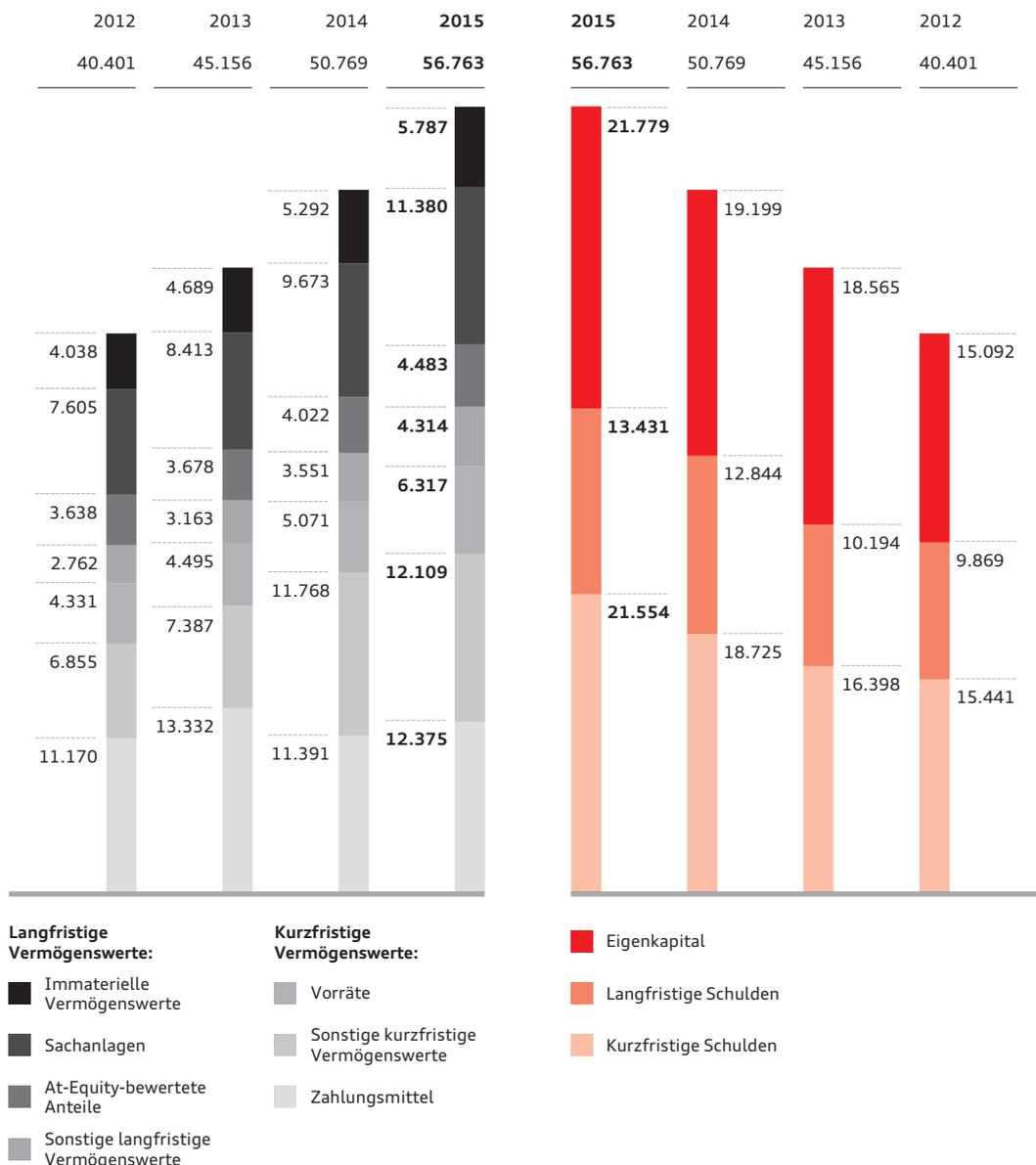
terstellt. Der Rückgang der Kapitalrendite ist im Wesentlichen auf das gestiegene investierte Vermögen im Zuge der gegenwärtigen Investitionsphase des Unternehmens zurückzuführen.

### Kapitalrendite des Audi Konzerns

in Mio. EUR	2015	2014
Operatives Ergebnis nach Steuern	3.385	3.605
Investiertes Vermögen (Durchschnitt)	17.467	15.567
<b>Kapitalrendite (RoI) in %</b>	<b>19,4</b>	<b>23,2</b>

## VERMÖGENSLAGE

### Bilanzstruktur des Audi Konzerns (in Mio. EUR)



Zum 31. Dezember 2015 erhöhte sich die Bilanzsumme des Audi Konzerns um 11,8 Prozent auf 56.763 (50.769) Mio. EUR.

Die langfristigen Vermögenswerte beliefen sich auf 25.963 (22.538) Mio. EUR. Der Zuwachs begründet sich im Wesentlichen durch die investitionsbedingt auf 11.380 (9.673) Mio. EUR gestiegenen Sachanlagen. Zudem erhöhten sich die aktiven latenten Steuern im Zuge der erfolgsneutral erfassten Marktwertschwankungen der hedgeeffektiven Währungssicherungsinstrumente. Die immateriellen Vermögenswerte stiegen auf 5.787 (5.292) Mio. EUR im Wesentlichen infolge des höheren Bilanzpostens Aktivierte Entwicklungskosten. Der Anstieg der at-Equity-bewerteten Anteile auf 4.483 (4.022) Mio. EUR spiegelt unter anderem die neue Beteiligung im Rahmen der HERE Transaktion wider.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr erreichten die Gesamtinvestitionen 5.700 (4.500) Mio. EUR.

Der Anstieg der kurzfristigen Vermögenswerte auf 30.800 (28.231) Mio. EUR ist überwiegend auf den gestiegenen Wertpapierbestand sowie die höheren Vorräte zurückzuführen. In den Vorräten spiegelt sich die Vorbereitung weiterer regionaler Markteinführungen neuer Modelle – insbesondere der Audi A4 Familie und des Audi Q7 – wider.

Zum 31. Dezember 2015 erhöhte sich das Eigenkapital um 13,4 Prozent auf 21.779 (19.199) Mio. EUR. Der Zuwachs resultiert insbesondere aus der Kapitalzuführung seitens der Volkswagen AG, Wolfsburg, mit einem Betrag von 1.620 Mio. EUR in die Kapitalrücklage der AUDI AG. Zudem erhöhte der nach Gewinnabführung verbleibende Überschuss die Gewinnrücklagen

um 1.452 Mio. EUR. Dagegen reduzierten im Geschäftsjahr 2015 die gemäß den Regelungen der IFRS erfolgsneutral zu erfassenden Bewertungseffekte das Eigenkapital um 572 Mio. EUR. Im Wesentlichen resultierte dies aus den Marktwertschwankungen der hedgeeffektiven Währungssicherungsinstrumente im Zuge des gesunkenen Außenwerts des Euros. Gegenläufig wirkte die Neubewertung von Pensionsverpflichtungen infolge gestiegener Zinsen. Die Eigenkapitalquote des Audi Konzerns lag zum 31. Dezember 2015 bei 38,4 (37,8) Prozent.

Zum 31. Dezember 2015 beliefen sich die langfristigen Schulden des Audi Konzerns auf 13.431 (12.844) Mio. EUR. Dies resultiert vor allem aus dem Anstieg der sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten aufgrund der negativen Zeitwerte derivativer Finanzinstrumente durch die Aufwertung des US-Dollars und des chinesischen Renminbi gegenüber dem Euro. Gegenläufig wirkten die zinsbedingt geringeren Pensionsrückstellungen.

Die kurzfristigen Schulden stiegen auf 21.554 (18.725) Mio. EUR gegenüber dem Vorjahresstichtag vor allem im Zuge der geschäftsbedingt höheren Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Wie auch bei den langfristigen Schulden wirkten sich hier ebenfalls die gestiegenen negativen Zeitwerte derivativer Finanzinstrumente aufgrund des schwächeren Euros aus. Zudem erhöhten sich die sonstigen Rückstellungen auf 4.153 (3.353) Mio. EUR vor allem aufgrund volumen- und marktbedingt höherer Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft. Die sonstigen Rückstellungen enthalten auch die bilanziellen Vorsorgen für die Dieselthematik. Darunter fallen Umfänge für technische Maßnahmen, Vertriebsmaßnahmen und Rechtsrisiken. Auch die Vorsorgen im Zusammenhang mit dem Airbag-Rückruf sind in den sonstigen Rückstellungen enthalten.

## FINANZLAGE

### / GRUNDSÄTZE UND ZIELE DES FINANZMANAGEMENTS

Der Audi Konzern ist in das Finanzmanagement des Volkswagen Konzerns eingebettet, welches unter anderem die Themenbereiche Liquiditätsmanagement sowie das Management von Währungs- und Rohstoffpreisrisiken umfasst. Das Management der Finanzrisiken ist im Audi Konzern organisatorisch dem Treasury-Bereich zugeordnet, welcher diese zentral für alle Audi Konzerngesellschaften auf Basis interner Richtlinien und Risikoparameter steuert.

Wichtigstes finanzwirtschaftliches Ziel ist es, die jederzeitige Zahlungsfähigkeit und Finanzierung des Audi Konzerns sicherzustellen und gleichzeitig eine angemessene Rendite aus der Anlage überschüssiger Liquidität zu erzielen. Hierzu werden Zahlungsströme in einem mehrstufigen Liquiditätsplanungsprozess erfasst und auf Ebene des Audi Konzerns konsolidiert. Wesentliche Gesellschaften des Audi Konzerns sind in das Cashpooling des Volkswagen Konzerns eingebunden. Dies ermöglicht eine effiziente Gestaltung des konzerninternen und -externen Transaktionsverkehrs sowie eine Reduzierung der Transaktionskosten auch für den Audi Konzern.

Als international tätiges Unternehmen betreibt der Audi Konzern auch ein Management von Währungs- und Rohstoffrisiken. Währungsrisiken werden durch Natural Hedging sowie währungs- und fristenkongruente Devisensicherungsgeschäfte minimiert. Ziel hierbei ist es, geplante Zahlungsströme insbesondere aus der Investitions-, Produktions- und Absatzplanung abzusichern. Im Bereich der Rohstoffrisiken verfolgt der Audi Konzern mit dem Abschluss langfristiger Verträge und Sicherungsgeschäfte mithilfe derivativer Finanzinstrumente sowie unter Nutzung von Synergien mit dem Volkswagen Konzern das Ziel, eine preisliche Stabilität in der Produktkalkulation sicherzustellen.

Das Management von Bonitäts- und Länderrisiken erfolgt zentral durch das Volkswagen Konzern-Treasury. Mittels einer Diversifizierungsstrategie sowie einer Beurteilung der Vertragspartner wird einem Verlust- oder Ausfallrisiko entgegengewirkt.

Der Audi Konzern ermöglicht seinen Kunden durch die Zusammenarbeit mit der Volkswagen Financial Services AG, Braunschweig, die Nutzung von Fremd- und Leasingfinanzierungen. In diesem Zusammenhang bestehen Absicherungsvereinbarungen des Audi Konzerns mit dem Handel oder Partnerunternehmen bezüglich Restwertschwankungen.



Weitere Informationen finden Sie im „**Risiko- und Chancenbericht**“ auf den Seiten 189 ff. sowie im Anhang unter Punkt 36 „**Management von Finanzrisiken**“ auf den Seiten 267 ff.

### / FINANZIELLE SITUATION

Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit des Audi Konzerns lag im vergangenen Geschäftsjahr bei 7.203 (7.421) Mio. EUR.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts belief sich für das Geschäftsjahr 2015 auf 5.576 (4.450) Mio. EUR.

Der wesentliche Teil entfiel mit 3.534 (2.979) Mio. EUR auf die Sachinvestitionen, welche die Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten) enthalten. Dabei handelt es sich vor allem um Investitionen für den Ausbau unserer Fertigungsstrukturen sowie der Produktpalette. So lagen die Investitionsschwerpunkte im Geschäftsjahr 2015 bei den neuen Modellvarianten des Audi A4 und des Audi Q7 sowie beim Aufbau der neuen Produktionsstandorte in Brasilien und Mexiko. Die Sachinvestitionsquote belief sich im Geschäftsjahr 2015 auf 6,0 (5,5) Prozent. Zudem beinhaltete die Investitionstätigkeit im abgelaufenen Geschäftsjahr aktivierte Entwicklungskosten von 1.262 (1.311) Mio. EUR.

Bei einer Betrachtung nach Segmenten entfielen für Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte (inklusive aktivierte Entwicklungskosten) 4.737 (4.229) Mio. EUR auf das Segment Automobile und 58 (61) Mio. EUR auf das Segment Motorräder. Des Weiteren sind zusätzliche Mittel für Beteiligungserwerbe und -verkäufe im Audi Konzern in Höhe von 856 (191) Mio. EUR abgeflossen. Der Großteil davon entfiel auf die HERE Transaktion, die im Geschäftsjahr 2015 mit 668 Mio. EUR zahlungsmittelwirksam wurde.

Der Netto-Cashflow war trotz der umfangreichen operativen und strategischen Investitionen im Geschäftsjahr 2015 mit 1.627 (2.970) Mio. EUR deutlich positiv. Bereinigt um die HERE Transaktion haben wir einen Netto-Cashflow von 2.295 Mio. EUR erreicht.

Insgesamt lag der Cashflow aus der Investitionstätigkeit unter Berücksichtigung von Veränderungen in Geldanlagen und Darlehen bei –2.204 (–8.940) Mio. EUR. Wesentlicher Grund für diese hohe Veränderung war eine Umschichtung von Termingeldanlagen in Zahlungsmittel im Geschäftsjahr 2015.

Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit lag bei 1.575 (1.501) Mio. EUR. Er beinhaltet sowohl die Gewinnabführung an die Volkswagen AG, Wolfsburg, in Höhe von 3.239 Mio. EUR als auch die Kapitalzuführung durch die Volkswagen AG an die AUDI AG in Höhe von 1.620 Mio. EUR.

Zum Bilanzstichtag ergab sich eine Erhöhung der Zahlungsmittel um 3.529 Mio. EUR auf 7.218 (3.689) Mio. EUR.

Die Netto-Liquidität erhöhte sich per 31. Dezember 2015 auf 16.420 (16.328) Mio. EUR. Darin enthalten ist ein Betrag in Höhe von 50 (54) Mio. EUR, der bei der Volkswagen Bank GmbH, Braunschweig, zur Finanzierung der freien Händler hinterlegt und nur eingeschränkt verfügbar ist. Darüber hinaus bestehen für den Audi Konzern zugesagte, jedoch derzeit ungenutzte externe Kreditlinien.

### Verkürzte Kapitalflussrechnung des Audi Konzerns

in Mio. EUR	2015	2014
Zahlungsmittel Anfangsbestand	3.689	6.540
<b>Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit</b>	<b>7.203</b>	<b>7.421</b>
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	– 5.576	– 4.450
davon Sachinvestitionen <sup>1)</sup>	– 3.534	– 2.979
davon aktivierte Entwicklungskosten	– 1.262	– 1.311
davon Erwerb und Verkauf von Beteiligungen	– 856	– 191
<b>Netto-Cashflow</b>	<b>1.627</b>	<b>2.970</b>
Veränderung der Geldanlagen und ausgereichten Darlehen	3.372	– 4.490
<b>Cashflow aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>– 2.204</b>	<b>– 8.940</b>
<b>Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>– 1.575</b>	<b>– 1.501</b>
Veränderung der Zahlungsmittel aus Wechselkursänderungen	105	171
<b>Veränderung der Zahlungsmittel</b>	<b>3.529</b>	<b>– 2.850</b>
<b>Zahlungsmittel Endbestand</b>	<b>7.218</b>	<b>3.689</b>

1) Hierin sind Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte enthalten.

in Mio. EUR	31.12.2015	31.12.2014
Zahlungsmittel laut Kapitalflussrechnung	7.218	3.689
Termingeldanlagen, Wertpapiere und ausgereichte Darlehen	11.086	14.276
<b>Brutto-Liquidität</b>	<b>18.304</b>	<b>17.966</b>
Kreditstand	– 1.885	– 1.637
<b>Netto-Liquidität</b>	<b>16.420</b>	<b>16.328</b>

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen, die insbesondere das Bestellobligo enthalten, beliefen sich am 31. Dezember 2015 auf 5.311 (4.973) Mio. EUR. Weitere außerbilanzielle Verpflichtungen in Form von Eventualverbindlichkeiten und finanziellen Garantien lagen in Höhe von 339 (400) Mio. EUR vor. Im Anhang sind hierzu unter Punkt 41 „Sonstige finanzielle Verpflichtungen“ bzw. Punkt 38 „Eventualverbindlichkeiten“ detaillierte Informationen zu finden.

# AUDI AG (KURZFASSUNG NACH HGB)

**Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2015 konnte die AUDI AG den Wachstumskurs fortsetzen und die Umsatzerlöse weiter steigern. Aufgrund intensiver Vorleistungen in neue Produkte, Technologien und Standorte sowie eines herausfordernden Marktumfeldes konnte das Vorjahresergebnis jedoch nicht erreicht werden. Durch die erneut hohe Finanzkraft gelang es dem Unternehmen auch 2015, sämtliche Investitionen aus eigenen Mitteln zu finanzieren.**

## ERTRAGSLAGE

Im Geschäftsjahr 2015 steigerte die AUDI AG ihre Umsatzerlöse um 8,1 Prozent auf einen neuen Bestwert von 48.825 (45.183) Mio. EUR, vor allem bedingt durch positive Währungseffekte sowie den Anstieg der Auslieferungen an Kunden. Dabei stiegen die Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Automobilen der Marke Audi um 12,6 Prozent auf 39.078 (34.693) Mio. EUR. Wesentlicher Treiber des Umsatzwachstums war die hohe Nachfrage nach unseren SUV-Modellen sowie nach der neu gestalteten A6 Familie. Die hohe Beliebtheit der A3 Modelle hatte ebenfalls einen positiven Effekt auf die Umsatzerlöse. In den Regionen Westeuropa und Nordamerika entwickelte sich die Nachfrage trotz hoher Wettbewerbsintensität sehr erfreulich. Gegenläufig wirkte die konjunktur- und marktbedingt schwächere Entwicklung in China auf das Fahrzeuggeschäft und auf die sonstigen Umsatzerlöse durch geringere Teilesatzlieferungen.

Die Herstellungskosten erhöhten sich wachstumsbedingt auf 41.816 (39.334) Mio. EUR. Das Bruttoergebnis der AUDI AG erreichte so im abgelaufenen Geschäftsjahr 7.009 (5.849) Mio. EUR.

Die Vertriebskosten lagen infolge des gesteigerten Auslieferungsvolumens, eines herausfordernden Marktumfeldes sowie aktueller und bevorstehender Markteinführungen neuer Modelle mit 3.810 (3.353) Mio. EUR über Vorjahresniveau. Die allgemeinen Verwaltungskosten erhöhten sich vor allem wachstumsbedingt sowie durch Verschmelzungen von Tochtergesellschaften auf die AUDI AG auf 334 (287) Mio. EUR.

Im Zuge gestiegener Aufwendungen für abgerechnete Devisensicherungsgeschäfte, die gegenläufig zu den positiven Währungseffekten in den Umsatzerlösen wirkten, lag das Sonstige betriebliche Ergebnis der AUDI AG im abgelaufenen Geschäftsjahr bei 291 (1.849) Mio. EUR.

Dagegen stieg das Beteiligungsergebnis im Berichtsjahr auf 1.318 (755) Mio. EUR. Das Zinsergebnis ging insbesondere aufgrund des rückläufigen Rechnungszinssatzes zur Bewertung langfristiger Verpflichtungen auf -568 (-320) Mio. EUR zurück. Das Finanzergebnis beträgt im abgelaufenen Geschäftsjahr 585 (434) Mio. EUR.

Aufgrund kostenintensiver Vorleistungen in neue Produkte, Technologien und Standorte sowie der schwächeren Marktentwicklung in China ging das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der AUDI AG auf 3.741 (4.492) Mio. EUR zurück. Weitere Effekte resultierten aus der Dieseldiagnostik. Diese sind im Rahmen der Gesamteinschätzung der Unternehmensleitung auf den Seiten 145 ff. dargestellt.

Nach Abzug der Steuern vom Einkommen und vom Ertrag erwirtschaftete die AUDI AG ein Ergebnis von 2.752 (3.239) Mio. EUR. Die Umsatzrendite nach Steuern lag somit bei 5,6 (7,2) Prozent.

### Verkürzte Gewinn-und-Verlust-Rechnung der AUDI AG

in Mio. EUR	2015	2014
Umsatzerlöse	48.825	45.183
Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen	- 41.816	- 39.334
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>7.009</b>	<b>5.849</b>
Vertriebskosten	- 3.810	- 3.353
Allgemeine Verwaltungskosten	- 334	- 287
Sonstiges betriebliches Ergebnis	291	1.849
Finanzergebnis	585	434
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>3.741</b>	<b>4.492</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	- 989	- 1.253
Aufgrund eines Gewinnabführungsvertrages abgeführter Gewinn	- 2.752	- 3.239
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## VERMÖGENSLAGE

Im Geschäftsjahr 2015 stieg die Bilanzsumme der AUDI AG um 9,0 Prozent auf 33.839 (31.031) Mio. EUR.

Das Anlagevermögen lag mit 13.286 (10.628) Mio. EUR infolge der Investitionen in Sach- und Finanzanlagen über dem Niveau des Vorjahres.

Die Gesamtinvestitionen der AUDI AG erhöhten sich auf 4.376 (2.844) Mio. EUR.

Der leichte Anstieg des Umlaufvermögens (einschließlich Rechnungsabgrenzungsposten) auf 20.553 (20.403) Mio. EUR resultiert aus gegenläufigen Effekten. Dabei wurde der Anstieg der Wertpapiere im Umlaufvermögen und der Vorräte durch rückläufige Forderungen nahezu kompensiert.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr erhöhte sich das Eigenkapital einschließlich Sonderposten mit Rücklageanteil auf 11.723 (10.104) Mio. EUR im Wesentlichen infolge der Kapitalzuführung in Höhe von 1.620 Mio. EUR durch die Volkswagen AG, Wolfsburg, in die Kapitalrücklage. Somit stieg die Eigenkapitalquote der AUDI AG auf 34,6 (32,6) Prozent.

Das Fremdkapital (einschließlich Rechnungsabgrenzungsposten) lag mit 22.116 (20.927) Mio. EUR über dem Vorjahreswert. Dabei erhöhten sich insbesondere die Rückstellungen infolge volumenbedingt höherer Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft auf 13.352 (12.196) Mio. EUR.

### Verkürzte Bilanz der AUDI AG

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Anlagevermögen	13.286	10.628
Umlaufvermögen inkl. Rechnungsabgrenzungsposten	20.553	20.403
<b>Bilanzsumme Aktiva</b>	<b>33.839</b>	<b>31.031</b>
Eigenkapital inkl. Sonderposten mit Rücklageanteil	11.723	10.104
Rückstellungen	13.352	12.196
Verbindlichkeiten inkl. Rechnungsabgrenzungsposten	8.764	8.731
<b>Bilanzsumme Passiva</b>	<b>33.839</b>	<b>31.031</b>

## FINANZLAGE

Die AUDI AG steigerte im Berichtsjahr den Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit auf 5.319 (5.095) Mio. EUR. Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts ohne Veränderung der Wertpapiere lag im gleichen Zeitraum bei 4.282 (2.262) Mio. EUR. Im Fokus standen im Geschäftsjahr 2015 neben den Investitionen in das Sachanlagevermögen auch die Investitionen in das Finanzanlagevermögen. Diese umfassen Kapitalzuführungen in ausländische Tochtergesellschaften, insbesondere in Mexiko und Brasilien zum Aufbau der beiden neuen Produktionsstandorte. Darüber hinaus erfolgte ein Mittelabfluss im Rahmen der Beteiligung am Karteninformationsdienst HERE. Weitere Investitionsschwerpunkte waren neben der Entwicklung neuer Produkte auch die

Weiterentwicklung zukunftsweisender Technologien im Bereich Antrieb sowie Vernetzungs- und Informationsdienste. Trotz der umfangreichen operativen und strategischen Investitionen belief sich der Netto-Cashflow vor Veränderung von Geldanlagen in Wertpapiere des Umlaufvermögens auf 1.037 (2.833) Mio. EUR, sodass wir erneut alle Investitionen aus eigenen Mitteln finanzieren konnten. Einschließlich der Geldanlagen in Wertpapiere erreichte der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit einen Wert von 5.763 (3.263) Mio. EUR, was einem Netto-Cashflow in Höhe von -444 (1.832) Mio. EUR entspricht. Die Netto-Liquidität verringerte sich zum 31. Dezember 2015 gegenüber dem Vorjahreswert auf 13.138 (14.195) Mio. EUR.

## PRODUKTION

Im Geschäftsjahr 2015 steigerte die AUDI AG die Produktion von Automobilen der Marke Audi um 3,5 Prozent auf 1.299.434 (1.255.115). Darüber hinaus wurden insgesamt

451.505 (582.930) Teilesätze für die lokale Fertigung in China hergestellt.

## VERTRIEB UND AUSLIEFERUNGEN

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden weltweit 1.803.246 (1.741.129) Automobile der Marke Audi an Kunden ausgeliefert. Auf dem deutschen Heimatmarkt konnten insgesamt

270.063 (255.582) Fahrzeuge an Kunden übergeben werden. Im Ausland stiegen die Auslieferungen auf 1.533.183 (1.485.547) Automobile.

## MITARBEITER

### Belegschaft der AUDI AG

<i>im Jahresdurchschnitt</i>	2015	2014
Werk Ingolstadt	40.724	37.286
Werk Neckarsulm	15.334	14.846
<b>Beschäftigte Arbeitnehmer</b>	<b>56.058</b>	<b>52.132</b>
Auszubildende	2.318	2.279
<b>Belegschaft</b>	<b>58.376</b>	<b>54.411</b>

Die AUDI AG beschäftigte 2015 insgesamt durchschnittlich 58.376 (54.411) Mitarbeiter. Zum Jahresende stieg die Zahl der Belegschaft auf einen neuen Rekordstand von 59.506 (55.927) Mitarbeitern. Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr ist insbesondere auf den Personalaufbau in den Kompetenzfeldern Leichtbau, Digitalisierung und Elektromobilität sowie auf Verschmelzungen von Tochtergesellschaften auf die AUDI AG zurückzuführen.

## FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Im Bereich Forschung und Entwicklung der AUDI AG waren im abgelaufenen Geschäftsjahr durchschnittlich 9.947 (8.467)

Mitarbeiter beschäftigt. Die Leistungen für Forschung und Entwicklung beliefen sich auf 3.640 (3.484) Mio. EUR.

## BESCHAFFUNG

Im Geschäftsjahr 2015 erreichten die Materialaufwendungen der AUDI AG eine Höhe von insgesamt 34.482 (32.087) Mio. EUR.

## RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Die Geschäftsentwicklung der AUDI AG unterliegt im Wesentlichen den gleichen Risiken und Chancen wie der Audi Konzern.

Diese werden im Risiko- und Chancenbericht auf den Seiten 189 ff. erläutert.

# CORPORATE RESPONSIBILITY

**Corporate Responsibility heißt für uns, Unternehmensentscheidungen unter Berücksichtigung ökonomischer, gesellschaftlicher und ökologischer Aspekte zu treffen. Wir haben den Anspruch, ganzheitlich verantwortungsvoll zu handeln. Dies betrifft unsere Produkte und Services, die gesamte Wertschöpfungskette, unsere Mitarbeiter sowie das gesellschaftliche Engagement von Audi. Weitere Informationen zu Corporate Responsibility finden Sie unter [www.audi.de/cr](http://www.audi.de/cr).**

## PRODUKTBEZOGENE UMWELTASPEKTE

### / MOBILITÄT DER ZUKUNFT

Mit unseren innovativen Produkten, Technologien und Dienstleistungen gestalten wir die Zukunft der Mobilität maßgeblich mit und machen „Vorsprung durch Technik“ erlebbar. Dabei legen wir großen Wert darauf, Fahrspaß, Sportlichkeit und Komfort mit der Reduzierung von Verbrauch und CO<sub>2</sub>-Emissionen in Einklang zu bringen und verantwortungsvoll mit endlichen Ressourcen umzugehen.

Die gewonnenen Erkenntnisse aus der Dieselthematik werden wir konsequent in aktuelle und zukünftige Entwicklungsvorhaben einfließen lassen.

Im Berichtsjahr haben wir mit dem neuen 2.0 TFSI-Vierzylinder-Motor unsere Innovationsstärke in der Motorenentwicklung bestätigt. Dabei bietet der effiziente Zweiliter-Benzinmotor mit seinem neuen Brennverfahren eine Leistung von 140 kW (190 PS) und verbraucht in der neuen Audi A4 Limousine durchschnittlich 4,8 bis 5,9 Liter Superkraftstoff pro 100 Kilometer. Zusätzlich verfügt der rund 140 Kilogramm schwere 2.0 TFSI-Vierzylinder-Motor über weitere Effizienztechnologien. Beispielsweise werden die Kühlwasserströme so gesteuert, dass die Warmlaufzeit des Motors sehr kurz ist – dafür sorgt auch der Abgaskrümmter, der in den Zylinderkopf integriert ist.

Die Entwicklung alternativer Antriebskonzepte rückt weiter in den Vordergrund unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Dabei bündeln wir alle Aktivitäten rund um das elektrische Fahren unter der Bezeichnung Audi e-tron. Im Berichtsjahr haben wir auf der Internationalen Automobil-Ausstellung (IAA) 2015 den Audi e-tron quattro concept vorgestellt. Die Technikstudie gibt dabei einen konkreten Ausblick auf die Elektromobilität bei Audi. Hierbei verfolgen wir einen ganzheitlichen Ansatz, der sämtliche Aspekte rund um das elektrische Fahren umfasst. Dabei spielt die Weiterentwicklung der Ladetechnologie eine wichtige Rolle. So haben wir beispielsweise das Audi Wireless Charging (AWC) – das automatische, kontaktlose

Laden per Induktion – in der Technikstudie Audi e-tron quattro concept weiter ausgebaut.



Nähere Informationen finden Sie unter „Audi e-tron“ auf der Seite 151 f.



Weiterführende Informationen sind unter „Ladetechnologien“ auf der Seite 152 zu finden.

Darüber hinaus engagiert sich Audi bereits seit 2009 für die Entwicklung synthetischer Kraftstoffe. Die Audi e-gas Anlage im niedersächsischen Werlte produziert beispielsweise seit dem Jahr 2013 aus Ökostrom, Wasser und CO<sub>2</sub> synthetisches Methan – das sogenannte Audi e-gas. So wird in der Power-to-Gas-Anlage Strom aus verschiedenen Quellen, wie Wind und Sonne, in synthetisches Gas umgewandelt. Mit der Audi e-gas Tankkarte können Fahrer des Audi A3 Sportback g-tron an CNG-Tankstellen (Compressed-Natural-Gas-Tankstellen) bezahlen. Audi speist dann in Werlte die entsprechenden Mengen e-gas in das deutsche Erdgasnetz ein. So wird das Fahrzeug weitgehend CO<sub>2</sub>-neutral betrieben. Zudem kann der Audi A3 Sportback g-tron auch mit Erdgas oder konventionellem Kraftstoff angetrieben werden. Zum Jahreswechsel 2016/2017 werden wir mit dem Audi A4 Avant g-tron das zweite g-tron Modell sukzessive in die Märkte einführen.

Audi arbeitet darüber hinaus an der Entwicklung von CO<sub>2</sub>-neutralen synthetischen Kraftstoffen – den Audi e-fuels. Dabei haben wir im vergangenen Geschäftsjahr mit einem unserer strategischen Partner in der Pilotanlage in Dresden bereits erste Erfolge gefeiert. Dort ist es uns vier Monate nach Inbe-

triebnahme der Anlage gelungen, aus Wasser, CO<sub>2</sub> und Ökostrom den erdölunabhängigen Audi e-diesel zu produzieren. Des Weiteren erforschen wir gemeinsam mit einem französischen Unternehmen die synthetische Herstellung von Audi e-benzin. Hier ist es uns 2015 gelungen, ein rein synthetisches und erdölunabhängiges Audi e-benzin herzustellen. Audi e-benzin erlaubt es, Motoren höher zu verdichten und damit die Effizienz zu verbessern. Darüber hinaus arbeiten wir mit einem US-Unternehmen zusammen, das die synthetischen Kraftstoffe Audi e-diesel und Audi e-ethanol mithilfe von Mikroorganismen produziert.



Weiterführende Informationen zu den Audi e-fuels finden Sie im **Magazinteil** auf den Seiten 92 ff.

## / UMWELTBILANZEN

Im Rahmen einer ganzheitlichen nachhaltigen Betrachtungsweise wollen wir nicht nur den Kraftstoffverbrauch und die CO<sub>2</sub>-Emissionen unserer Fahrzeuge reduzieren, sondern betrachten auch die gesamte Wertschöpfungskette unserer Produkte und Prozesse. Dabei haben wir uns zum Ziel gesetzt, die Umweltauswirkungen jedes neuen Modells im Vergleich zum Vorgänger zu reduzieren. Um dies sachgerecht zu bewerten, beabsichtigen wir, für jede Fahrzeugbaureihe eine detaillierte Umweltbilanz zu erstellen. So machen wir die Umweltauswirkung jedes Fahrzeugs über den gesamten Lebenszyklus hinweg – angefangen von der Entwicklung über die Betriebsphase bis hin zum Recycling – transparent.

Die Umweltbilanzen für das Audi TT Coupé sowie den Audi A4, Audi A6, Audi Q7, Audi R8 und die Audi e-gas Projekte haben wir bereits offengelegt.



Nähere Informationen zu den Umweltbilanzen finden Sie unter **www.audi.de/cr**.

## / AUDI TRON TECHNOLOGIEN

Mit neuen Antriebstechnologien, nachhaltigen Energieträgern und marktreifen Konzepten zielen wir auf eine CO<sub>2</sub>-neutrale Mobilität ohne Kompromisse für unsere Kunden ab. Dabei stellen wir bereits heute mit den Audi tron Technologien unsere Kompetenz bei der Entwicklung alternativer Antriebskonzepte unter Beweis.

So haben wir beispielsweise Anfang 2014 den neuen Audi A3 Sportback g-tron in Deutschland auf den Markt gebracht. Der fünftürige Premiumkompaktwagen kann wahlweise mit Erdgas, konventionellem Kraftstoff oder dem klimaschonenden Audi e-gas betrieben werden.

Im Berichtsjahr haben wir mit dem Audi A4 Avant g-tron unser zweites Modell, das Erdgas bzw. das klimaschonende Audi e-gas nutzen kann, vorgestellt. Auch beim neuen g-tron Modell kann der Fahrer die vom Audi A3 Sportback g-tron bekannte Audi e-gas Tankkarte nutzen und somit eine nahezu komplett CO<sub>2</sub>-neutrale Mobilität erfahren.

Unser Audi A3 Sportback e-tron ist seit Ende 2014 erhältlich und kombiniert mit dem Plug-in-Hybridantrieb das Beste aus zwei Antriebswelten. Der 1.4 TFSI-Motor mit 110 kW (150 PS) Leistung und die E-Maschine mit einer Leistung von 75 kW bei 330 Nm Drehmoment bieten eine kombinierte Systemleistung von 150 kW (204 PS). Bei rein elektrischer Fahrt kann das e-tron Modell eine Strecke von bis zu 50 Kilometern zurücklegen. Mit dem Audi Q7 e-tron 3.0 TDI quattro haben wir im vergangenen Geschäftsjahr ein weiteres e-tron Modell präsentiert. Der erste Plug-in-Hybrid mit einem V6-TDI-Motor und quattro Antrieb erreicht rein elektrisch eine Reichweite von bis zu 56 Kilometern. Das Fahrzeug wird im Jahr 2016 auf unserem deutschen Heimatmarkt verfügbar sein. Zudem haben wir speziell für die asiatischen Märkte die e-tron Modelle Audi A6 L e-tron und Audi Q7 e-tron 2.0 TFSI quattro entwickelt, die wir in naher Zukunft in die jeweiligen Länder einführen werden.

Mit unserer Technikstudie Audi A7 Sportback h-tron quattro haben wir Ende 2014 einen ersten Einblick in die Brennstoffzellentechnologie bei Audi gegeben. Der Technikträger nutzt zwei Elektromotoren mit einer Brennstoffzelle und einer Hochvoltbatterie als Energielieferanten. So legt der Audi A7 Sportback h-tron quattro mit einer Tankfüllung eine Entfernung von mehr als 500 Kilometern zurück.

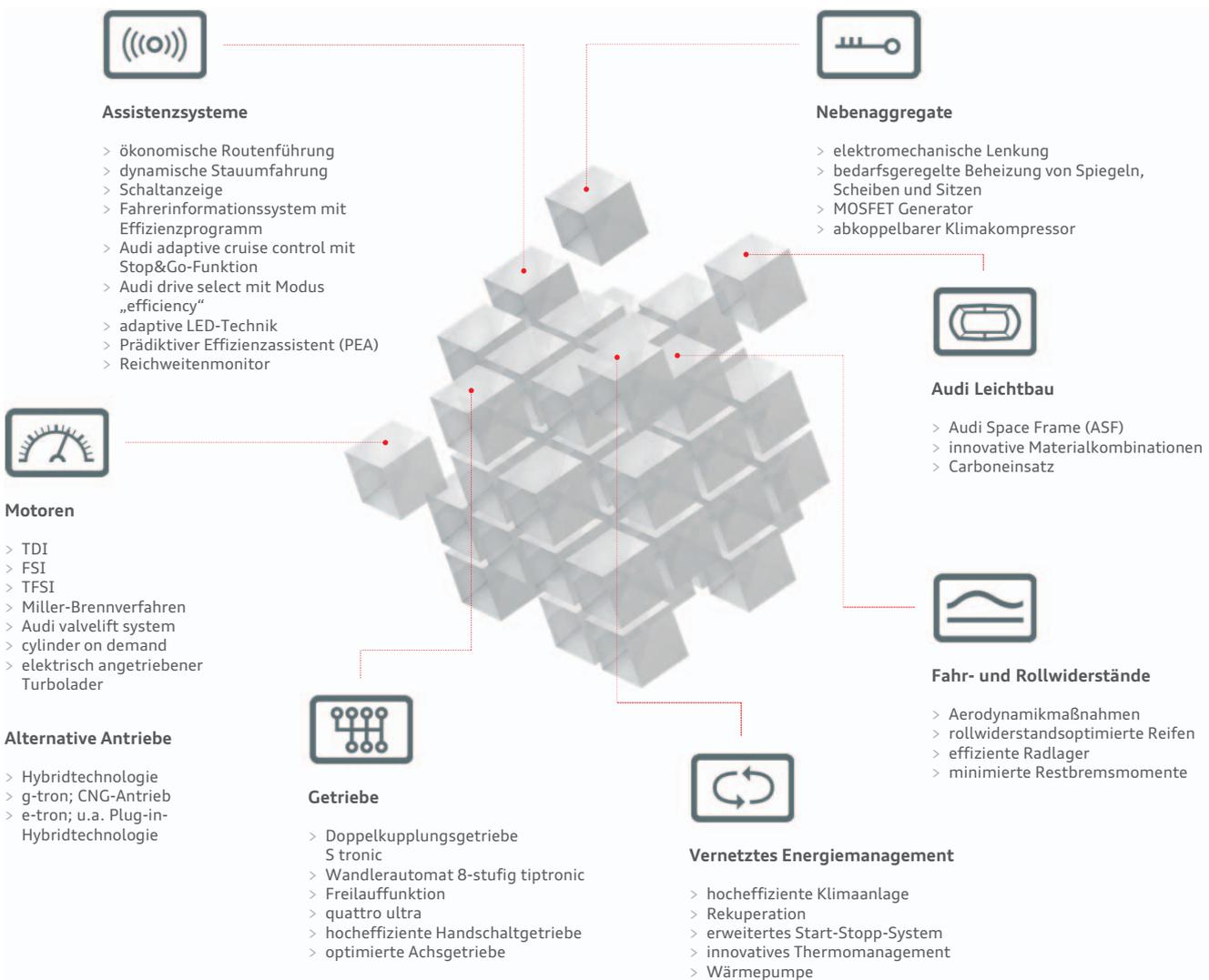
Basierend auf der Technikstudie Audi e-tron quattro concept haben wir Anfang 2016 die Konzeptstudie Audi h-tron quattro concept als weiteres h-tron Modell präsentiert. Dabei vereint die Konzeptstudie eine effiziente Brennstoffzelle mit bis zu 110 kW Leistung mit einer starken Lithium-Ionen-Batterie, die kurzzeitig einen zusätzlichen Boost von 100 kW ermöglicht. In rund vier Minuten lässt sich das Fahrzeug mit Wasserstoff voll betanken und verfügt damit über eine Reichweite von bis zu 600 Kilometern. Zudem gibt die Konzeptstudie einen Ausblick auf neue Technologien zum pilotierten Fahren und Parken, die wir bereits 2017 mit der nächsten Generation der Oberklasselimousine A8 in Serie bringen werden.

**/ MODULARER EFFIZIENZBAUKASTEN**

Bei Audi bündeln wir alle unsere Technologien, die zur weiteren Reduzierung von Kraftstoffverbrauch und CO<sub>2</sub>-Emissionen beitragen, im Modularen Effizienzbakasten. Dieser beinhaltet verschiedene Bausteine aus zahlreichen Technikfeldern, die kontinuierlich weiterentwickelt und ausgebaut werden. Im Rahmen von Produktüberarbeitungen und Modellwechseln integrieren wir diese Effizienztechnologien sukzessive in unsere verschiedenen Modellreihen. Zum Beispiel ist die Effizienztechnologie cylinder on demand, bei der der Verbrauch durch

Zylinderabschaltung deutlich gesenkt werden kann, heute bereits in drei Aggregaten verfügbar. Im neuen Audi Q7 haben wir im vergangenen Geschäftsjahr eine weitere Effizienztechnologie auf den Markt gebracht. So motiviert der Prädiktive Effizienzassistent den Fahrer durch vorausschauende Hinweise zu einer verbrauchsoptimierten Fahrweise. In Kombination mit der adaptive cruise control kann dann eine automatische Anpassung der Geschwindigkeit – zum Beispiel an Tempolimits oder auch in Kurven – vorgenommen werden.

**Der Modulare Effizienzbakasten**



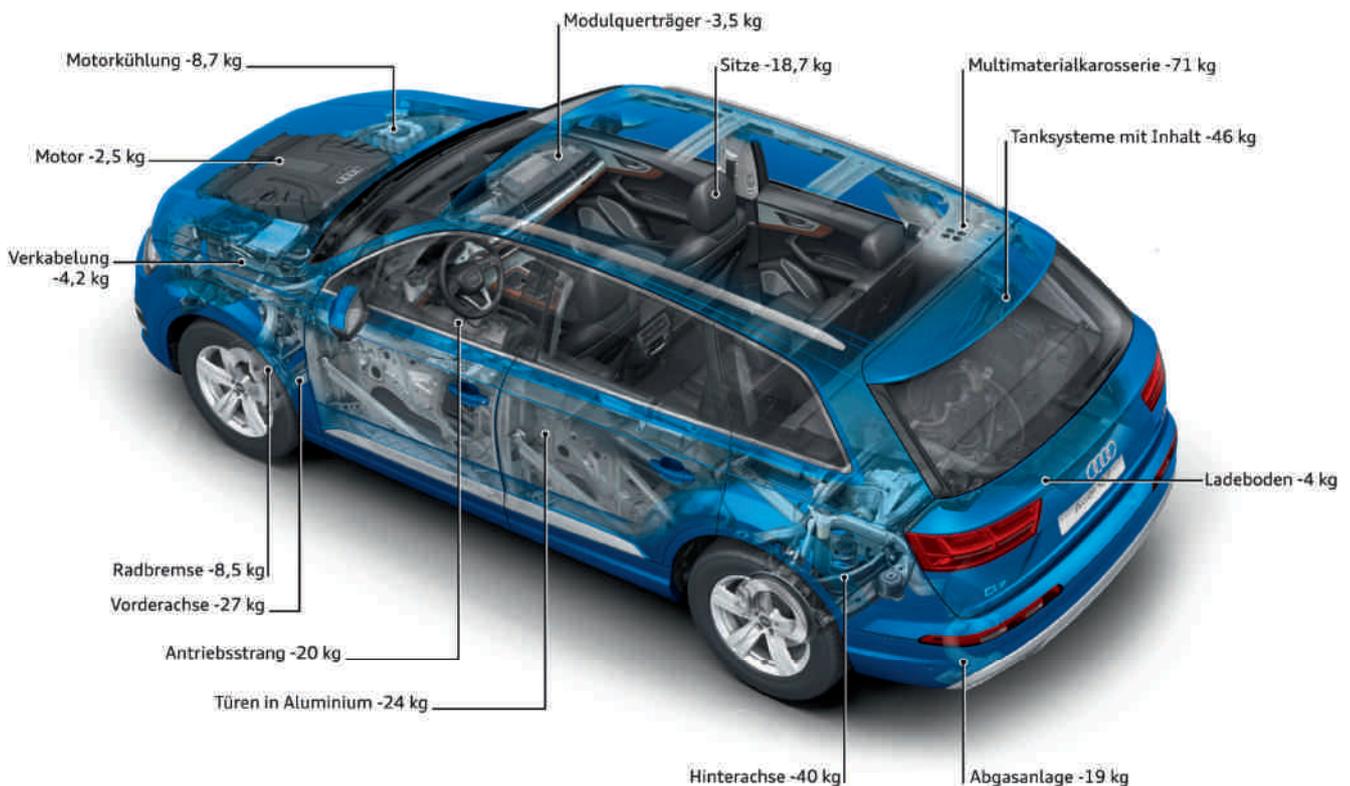
**/ AUDI LEICHTBAU**

Seit vielen Jahren ist der Leichtbau eine Schlüsseltechnologie für unser Unternehmen und leistet einen wichtigen Beitrag zur Erreichung der CO<sub>2</sub>-Flottenziele. Dabei setzen wir nicht allein auf einen einzelnen Werkstoff, sondern verfolgen den Grundsatz eines intelligenten Materialmixes. Dementsprechend wurden auch die Karosserien des neuen Audi A4 sowie des neuen Q7 konzipiert. Die neuen Audi A4 Limousine und A4 Avant wiegen trotz größerer Abmessungen bis zu 120 Kilogramm weniger als ihre Vorgängermodelle. So bringt der Audi A4 Avant in der Basisausstattung mit dem 1.4 TFSI-Motor ohne Fahrer

1.370 Kilogramm auf die Waage. Die Karosserie hat dank des geometrischen Leichtbaus und des intelligenten Werkstoffmixes 15 Kilogramm Gewicht verloren.

Mit dem neuen Audi Q7 3.0 TDI quattro setzen wir in puncto Leichtbau neue Maßstäbe im Premium-SUV-Segment. Durch die neue Multimaterialkarosserie mit hohen Anteilen an ultrahochfesten Stählen und Aluminium hat der Fünfsitzer mit dem 3.0 TDI-Motor ein Leergewicht ohne Fahrer von 1.995 Kilogramm und ist somit je nach Motorisierung bis zu 325 Kilogramm leichter als das Vorgängermodell.

**Die wichtigsten Details der Gewichtsreduktion beim neuen Audi Q7 3.0 TDI quattro**



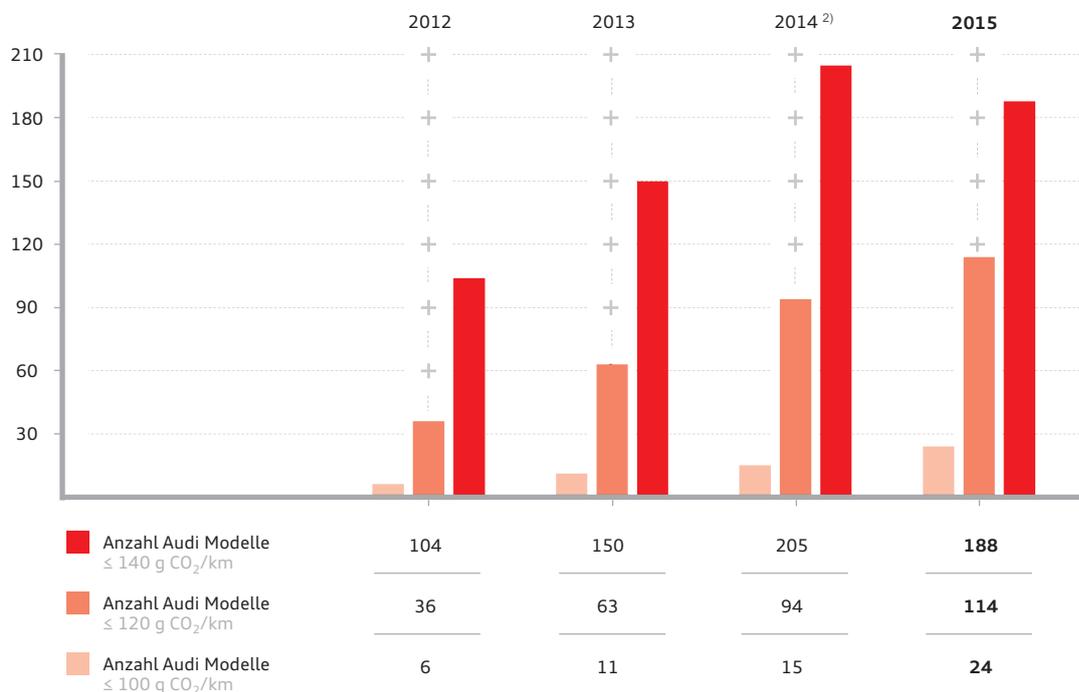
**/ AUDI MODELLE MIT CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN BIS ZU 140 G/KM IM DURCHSCHNITT**

Im Zuge der Umstellung auf die Euro 6 Abgasnorm haben wir im Geschäftsjahr 2015 die Anzahl der erhältlichen Antriebsvarianten reduziert. So waren zum Ende des Berichtsjahres 2015 188 Audi Modelle mit CO<sub>2</sub>-Emissionen von durchschnittlich bis zu 140 g/km verfügbar. Davon erreichten 114 Antriebsvarianten einen CO<sub>2</sub>-Ausstoß von durchschnittlich bis zu 120 g/km. 24 Audi Modelle hatten einen CO<sub>2</sub>-Ausstoß von durchschnittlich bis zu 100 g/km, wobei 5 Antriebsvarianten einen Spitzenwert von durchschnittlich bis zu 95 g CO<sub>2</sub>/km erreichten. Dabei

tragen neben unseren alternativen Antriebskonzepten im Audi A3 Sportback e-tron und im A3 Sportback g-tron unsere besonders effizienten ultra Modelle dazu bei, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß unserer Fahrzeuge weiter zu senken.

Die durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen der im Jahr 2014 verkauften Audi Neufahrzeuge in der Europäischen Union (EU 28) erreichten gemäß offizieller Prüfung der Europäischen Kommission 131 g/km. Auf Basis vorläufiger Berechnungen wird für das Jahr 2015 ein durchschnittlicher CO<sub>2</sub>-Ausstoß der in der EU 28 neu zugelassenen Audi Fahrzeuge von circa 125 g/km prognostiziert.

**Audi Modelle mit durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen von bis zu 140 g/km, 120 g/km und 100 g/km (Jahresendstand) <sup>1)</sup>**



1) Alle Angaben basieren auf den Merkmalen des deutschen Marktes.  
 2) Die im Jahr 2014 noch zusätzlich enthaltenen 44 Antriebsvarianten mit Euro 5 Abgasnorm sind im Jahr 2015 mit der Umstellung auf die Euro 6 Abgasnorm entfallen.

**STANDORTBEZOGENE UMWELTASPEKTE**

Im Rahmen eines ganzheitlichen Ansatzes betrachten wir neben den CO<sub>2</sub>-Emissionen im Fahrzeugbetrieb insbesondere auch standortbezogene Umweltaspekte der betrieblichen Wertschöpfung.

**/ EMISSIONSREDUKTION UND RESSOURCENEFFIZIENZ**

Im Fokus der standortbezogenen Umweltaktivitäten stehen die Reduzierung des Energieverbrauchs und die damit verbundenen Emissionen sowie die produktionsbezogene Ressourceneffizienz.

Der Audi Konzern hat sich zum Ziel gesetzt, die spezifischen CO<sub>2</sub>-Emissionen bis zum Jahr 2018 um 25 Prozent gegenüber 2010 zu senken. Darüber hinaus wollen wir an den Standorten Ingolstadt und Neckarsulm den Ausstoß von Kohlendioxid im Rahmen der Energieversorgung bis zum Jahr 2020 um 40 Prozent gegenüber dem spezifischen Wert von 2010 reduzieren. Langfristig hat Audi die Vision, Fahrzeuge vollständig CO<sub>2</sub>-neutral herzustellen. Neben fortlaufenden Prozessoptimierungen fokussieren wir hier vor allem auf Energiesparmaßnahmen

im Rahmen der Planung von Produktions- und Versorgungsanlagen, Gebäuden sowie der Ausgestaltung von Logistikabläufen. Als erster Premiumautomobilhersteller hat der Audi Konzern im Jahr 2014 seinen Corporate Carbon Footprint nach der weltweit gültigen Norm DIN EN ISO 14064 zertifizieren lassen. Hier machen wir unsere unternehmensweiten Treibhausgasemissionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette transparent, um diese zukünftig noch gezielter analysieren und wirksamer beeinflussen zu können.

Zusätzlich zu den CO<sub>2</sub>-Emissionen betrachten wir die umweltrelevanten Kennzahlen Energie, organische Lösemittel (VOC), Frischwasser, Abwasser und Abfälle.

In Bezug auf den schonenden Umgang mit Ressourcen hat sich der Audi Konzern anspruchsvolle Ziele gesetzt. Dabei sollen die Kennzahlen für Energie, Frischwasser, entsorgte Abfälle zur Beseitigung und organische Lösemittel (VOC) von 2010 bis 2018 konzernweit um 25 Prozent je Bezugseinheit verbessert werden.

**Strukturdaten Umwelt<sup>1)</sup>**

		2015	2014
Direkte CO <sub>2</sub> -Emissionen <sup>2)</sup>	t	220.306	199.584
Energieverbrauch <sup>3)</sup>	GWh	2.707	2.543
VOC-Emissionen <sup>4)</sup>	t	1.774	1.959
Frischwasserbezug	m <sup>3</sup>	4.044.587	3.867.569
Abwasseraufkommen	m <sup>3</sup>	2.695.054	2.624.488
Abfallaufkommen gesamt <sup>5)</sup>	t	87.872	82.285
<i>davon Abfall zur Verwertung</i>	t	73.775	68.279
<i>davon Abfall zur Beseitigung</i>	t	14.097	14.006
Metallische Abfälle	t	353.741	345.855

1) Standorte Ingolstadt, Neckarsulm, Brüssel, Győr, Sant'Agata Bolognese und Bologna; Zahlen 2015 vorläufig

2) Diese Kenngröße setzt sich aus CO<sub>2</sub>-Emissionen zusammen, die durch den Brennstoffeinsatz am Standort sowie durch CO<sub>2</sub>-Emissionen aus dem Betrieb von Prüfständen verursacht werden.

3) Summe aus elektrischer Energie, Wärme, Brenngasen für Fertigungsprozesse und externem Kältebezug

4) VOC-Emissionen („volatile organic compounds“; flüchtige organische Verbindungen): Diese Zahl setzt sich aus Emissionen der Lackierereien, der Prüfstände sowie sonstiger Anlagen zusammen.

5) inklusive nicht produktspezifischer Abfälle

Im Geschäftsjahr 2015 konnten neue Projekte und Maßnahmen einen zusätzlichen Beitrag zur Emissionsreduktion und Ressourceneffizienz leisten.

Am Standort Ingolstadt wird seit November 2015 eine moderne Plug-in-Hybridlokomotive für den Rangierdienst auf der Schiene eingesetzt. Im Vergleich zu einer herkömmlichen Lokomotive können dadurch die Emissionen deutlich verringert werden. Darüber hinaus haben wir die Energieeffizienz im Karosseriebau durch den Einsatz moderner Steuerungstechnik bei unseren Robotern gesteigert. In Münchsmünster wird seit Januar 2015 – wie in Ingolstadt seit 2012 – elektrische Energie ausschließlich aus regenerativen Quellen bezogen.

Auch am Standort Neckarsulm stehen energieschonende Abläufe im Fokus. So wird bei der Produktion des Audi R8 im neuen Areal Böllinger Höfe ein besonders energieeffizientes fahrerloses Transportsystem verwendet.

Seit Herbst 2015 können mit der neuen Geothermie-Anlage bei Győr circa 60 Prozent des Wärmebedarfs unseres ungarischen Standorts gedeckt werden. Damit kann der CO<sub>2</sub>-Ausstoß am Standort um weitere 19.800 Tonnen im Jahr reduziert werden.

In Sant'Agata Bolognese (Italien) konnte die Automobili Lamborghini S.p.A. im Geschäftsjahr 2015 eine neue KWKK-Anlage (Kraft-Wärme-Kälte-Kopplungs-Anlage) in Betrieb

nehmen. Zudem verwendet unser italienisches Tochterunternehmen seit 2015 ungenutzte Abwärme aus einer nahe gelegenen Biogasanlage. Beide Maßnahmen tragen zur signifikanten CO<sub>2</sub>-Reduzierung bei.

Darüber hinaus wurden für das neue Fahr- und Erlebnisgelände in Neuburg Belange des Umweltschutzes berücksichtigt. Durch die Nutzung von Abwärme aus benachbarten Industriebetrieben und Ökostrom aus Wasserkraftwerken ist die Strom- und Wärmeversorgung CO<sub>2</sub>-neutral. Für die nachhaltige Bauweise des Kundengebäudes hat Audi das Gold-Zertifikat der DGNB (Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen e. V.) erhalten.

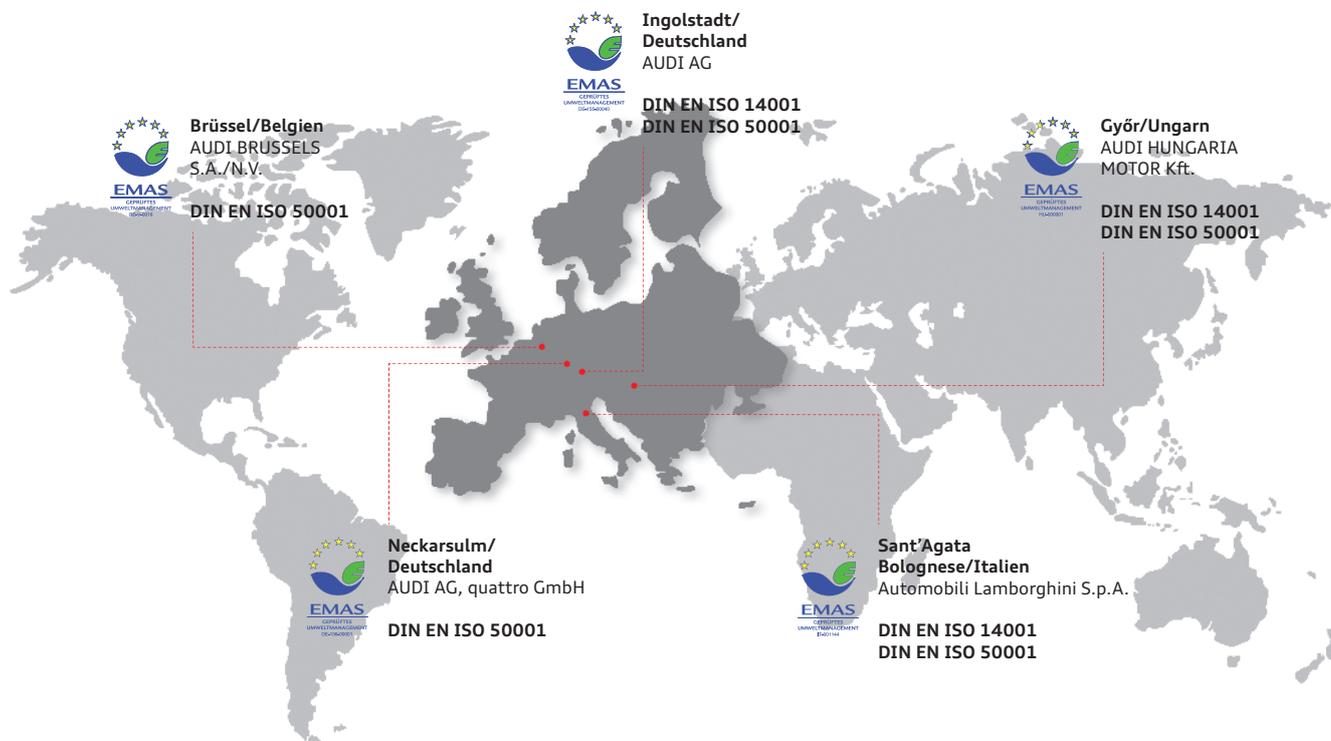
**/ EMISSIONSHANDEL**

Seit 2013 läuft die dritte Handelsperiode des EU-weiten Handels von CO<sub>2</sub>-Emissionsrechten. Diese Phase endet im Jahr 2020. Den Regularien des EU-Emissionshandels unterliegen die Standorte Ingolstadt, Neckarsulm, Brüssel (Belgien) und Győr (Ungarn). Nicht benötigte Zertifikate aus abgelaufenen Handelsperioden wurden in die dritte Handelsperiode übertragen, um das Risiko einer zukünftigen Unterdeckung und der daraus potenziell resultierenden Belastungen für den Audi Konzern zu minimieren.

**/ ZERTIFIZIERUNGEN**

Für den Audi Konzern sind neben dem Einsatz innovativer Technologien auch organisatorische Maßnahmen im Rahmen von Umweltmanagementsystemen von großer Bedeutung. So sind alle europäischen Automobilwerke des Audi Konzerns nach EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) ausgezeichnet – ein weit über die Standardanforderungen hinausgehendes Umweltmanagementsystem der Europäischen Union. Die Werke in Ingolstadt, Győr (Ungarn) und Sant'Agata Bolognese (Italien) sind zudem nach der weltweit gültigen Norm DIN EN ISO 14001 zertifiziert. Die gleiche Zertifizierung besteht für den neuen Standort in São José dos Pinhais (Brasilien) und für das Motorradwerk in Bologna (Italien) sowie für die von uns genutzten Produktionsstätten des Volkswagen Konzernverbunds in Bratislava (Slowakei), Martorell (Spanien) und Aurangabad (Indien). Auch die Werke Changchun und Foshan des assoziierten Unternehmens FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), können eine Zertifizierung nach der Norm DIN EN ISO 14001 vorweisen. Darüber hinaus erfüllen die Umweltmanagementsysteme der Standorte Ingolstadt, Neckarsulm, Győr, Brüssel (Belgien) und Sant'Agata Bolognese die Vorgaben der DIN EN ISO 50001, die besonders hohe Anforderungen an die systematische und kontinuierliche Senkung des Energieverbrauchs stellt.

### Standorte des Audi Konzerns mit EMAS-Zertifizierung <sup>1)</sup>



1) Die Umwelterklärungen der einzelnen Standorte sind in jeweiliger Landessprache über die Internetauftritte der Gesellschaften erhältlich.

### / AUDI STIFTUNG FÜR UMWELT

Die gemeinnützige Audi Stiftung für Umwelt GmbH ist Teil des umweltpolitischen Engagements der AUDI AG. Dabei unterstützt die Stiftung Projekte zum Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen von Menschen, Tieren und Pflanzen und fördert in diesem Zusammenhang wissenschaftliche Forschungsaktivitäten. Ziel der Stiftung ist es, optimale Rahmenbedingungen für die Entwicklung von umweltverträglichen Technologien zu schaffen und die Bildungsarbeit bei Umweltthemen zu fördern.

Die Audi Stiftung für Umwelt finanziert unter anderem die wissenschaftliche Begleitung des internationalen Forschungsprojekts Eichenwald. Ziel des Projekts ist es, herauszufinden, wie Bäume optimal gepflanzt werden müssen, um eine größtmögliche Bindung von Kohlenstoff und beste Bedingungen für eine große biologische Vielfalt zu erreichen.

Zudem hat die Stiftung eine Partnerschaft mit der Julius-Maximilians-Universität Würzburg zur Errichtung des High-techbienenstocks Smart HOBOS (HoneyBee Online Studies) geschlossen. Interessierte können hier zukünftig jederzeit über eine Internetplattform den Bienenstock beobachten und die erhobenen Daten abrufen. Für Bildungseinrichtungen bestehen dann vielfältige Möglichkeiten zum forschungsnahen Lernen.

Im Rahmen des bundesweiten Projekts „Stelen der Biodiversität“ sollen ausgediente Trafotürme umgestaltet werden, um für bedrohte Tierarten gezielt wertvolle Lebens- und Fortpflanzungsräume zu schaffen sowie für das Thema Artenvielfalt zu sensibilisieren. Die Pilotphase konnte 2015 erfolgreich abgeschlossen werden.

## MITARBEITER

## / BELEGSCHAFT

im Jahresdurchschnitt	2015	2014
<b>Inländische Gesellschaften<sup>1)</sup></b>	<b>57.191</b>	<b>53.848</b>
davon AUDI AG	56.058	52.132
Werk Ingolstadt	40.724	37.286
Werk Neckarsulm	15.334	14.846
<b>Ausländische Gesellschaften</b>	<b>22.775</b>	<b>20.619</b>
davon AUDI BRUSSELS S.A./N.V.	2.520	2.532
davon AUDI HUNGARIA MOTOR Kft.	11.367	10.954
davon AUDI MÉXICO S.A. de C.V.	2.006	879
davon Automobili Lamborghini S.p.A.	1.146	1.058
davon Ducati Motor Holding S.p.A.	1.168	1.088
<b>Beschäftigte Arbeitnehmer</b>	<b>79.966</b>	<b>74.467</b>
Auszubildende	2.486	2.421
<b>Mitarbeiter von Audi Konzerngesellschaften</b>	<b>82.452</b>	<b>76.888</b>
Beschäftigung von nicht dem Audi Konzern angehörigern Arbeitnehmern anderer Unternehmen des Volkswagen Konzerns	386	359
<b>Belegschaft Audi Konzern</b>	<b>82.838</b>	<b>77.247</b>

1) Davon befanden sich 1.159 (1.589) Mitarbeiter in der passiven Phase der Altersteilzeit.

Im vergangenen Geschäftsjahr waren im Audi Konzern durchschnittlich 82.838 (77.247) Mitarbeiter beschäftigt. Zum Jahresende 2015 erreichte unsere Belegschaft einen Stand von

84.435 (79.483) Mitarbeitern. Der Zuwachs im Vergleich zum Vorjahr ist vor allem auf einen höheren Personalstand bei der AUDI AG und den Werkaufbau in Mexiko zurückzuführen.

## Strukturdaten Personal (AUDI AG)

		2015	2014
durchschnittliches Alter <sup>1)</sup>	Jahre	40,3	40,4
durchschnittliche Betriebszugehörigkeit	Jahre	16,1	16,6
Frauenanteil <sup>1)</sup>	Prozent	14,3	14,0
Akademikeranteil <sup>2)</sup>	Prozent	48,0	46,6
Anteil Mitarbeiter anderer Nationalität	Prozent	8,3	8,3
Anteil Menschen mit schwerer Behinderung	Prozent	5,8	6,0
Arbeitsaufträge an Werkstätten für Menschen mit geistiger Behinderung	Mio. EUR	6,8	6,6
Unfallhäufigkeit <sup>3)</sup>		3,9	3,1
Gesundheitsstand	Prozent	96,0	96,3
Einsparungen Audi Ideenprogramm	Mio. EUR	84,1	67,5
davon Realisierungsquote	Prozent	57,0	56,9

1) Audi Konzern

2) Anteil an den indirekten Mitarbeitern

3) Die Kennzahl Unfallhäufigkeit gibt an, wie viele Betriebsunfälle ab einem Tag Arbeitsausfall je eine Million geleisteter Arbeitsstunden geschehen.

### / PERSONALPOLITIK DES AUDI KONZERNS

Im Rahmen unseres strategischen Ziels, ein „weltweit attraktiver Arbeitgeber“ zu sein, schaffen wir eine bedarfsgerechte Personalstruktur sowie die passenden Rahmen- und Arbeitsbedingungen für unsere Belegschaft. So gilt es, neben den wirtschaftlichen Anforderungen des Audi Konzerns auch den Bedürfnissen unserer Mitarbeiter gerecht zu werden. Dabei ist eine gelebte Mitbestimmung die Grundlage für den wirtschaftlichen Erfolg unseres Unternehmens.

Das Thema Führung ist ein essenzieller Bestandteil des Arbeitslebens. Bereits im Jahr 2014 haben wir ein groß angelegtes Projekt gestartet, um unsere Führungskultur weiterzuentwickeln. Ziel war es, mit Vorstand, Management, den Mitarbeitern und dem Betriebsrat ein gemeinsames Führungsleitbild zu entwickeln, das von allen gelebt wird. Durch die Beteiligung aller Geschäftsbereiche und Mitarbeitergruppen zum Beispiel bei Diskussionsrunden, in Workshops und in Vorstandsklausuren haben wir zehn Leitsätze zur Führung bei Audi entwickelt. Im Mittelpunkt des Audi Führungsleitbildes stehen Wertschätzung und Respekt. Aktuell sind wir dabei, unser Audi Führungsleitbild im Unternehmen zu verankern – zuerst in Deutschland, die internationalen Standorte folgen.

Ein wichtiger Bestandteil unserer Personalpolitik besteht darin, den Erfolg von Audi zum Erfolg aller Mitarbeiter zu machen – die Beteiligung der Belegschaft am Unternehmensergebnis ist dabei ein Kernelement. Basierend auf einer Vereinbarung zwischen Unternehmensleitung und Betriebsrat der AUDI AG wird die Höhe der Beteiligung durch das Ergebnis des Vorjahres und die Erreichung bestimmter Ziele festgelegt. Für zahlreiche in- und ausländische Tochtergesellschaften bestehen ebenfalls spezifische Regelungen zur Erfolgsbeteiligung.

### / ÜBER 7.000 NEUEINSTELLUNGEN IM AUDI KONZERN

Im Geschäftsjahr 2015 stellte der Audi Konzern 7.415 neue Mitarbeiter ein. Davon verstärken an den Standorten Ingolstadt und Neckarsulm insgesamt 4.182 Mitarbeiter vor allem die Kompetenzfelder Leichtbau, Digitalisierung und Elektromobilität. Zudem unterstützen rund 1.000 neue Mitarbeiter den Verkaufsbau in Mexiko. Für diese neuen Stellen haben wir über 200.000 Bewerbungen erhalten. Um Kandidaten bei ihrer Onlinebewerbung zu unterstützen, wurden in San José Chiapa und Puebla Bewerbungsbüros eingerichtet.



Weitere Informationen zum Personalaufbau in Mexiko finden Sie im **Magazinteil** auf den Seiten 80 ff.

### / WELTWEIT ATTRAKTIVER ARBEITGEBER – VORDERE PLATZIERUNGEN BEI ATTRAKTIVITÄTSBEFRAGUNGEN

Im vergangenen Geschäftsjahr haben wir unser strategisches Ziel, ein „weltweit attraktiver Arbeitgeber“ zu sein, konsequent weiterverfolgt. Zahlreiche Auszeichnungen belegen bereits heute unsere Beliebtheit als Arbeitgeber.

- > **Top Platzierung bei den beiden Marktforschungsunternehmen Universum und trendence in Deutschland:**  
Bei den aktuellen Arbeitgeberrankings des etablierten Beratungsinstituts Universum erzielten wir erneut Spitzenplatzierungen bei der Befragung deutscher Absolventen und Young Professionals. Damit bleibt Audi für angehende Ingenieure zum wiederholten Male Wunscharbeitgeber Nummer eins. Zudem konnten wir bei den Wirtschaftswissenschaftlern sowie den IT-Absolventen und IT-Young-Professionals als einer der attraktivsten Arbeitgeber überzeugen ([universumglobal.com/rankings/germany/](http://universumglobal.com/rankings/germany/); [www.trendence.com/unternehmen/rankings/germany.html](http://www.trendence.com/unternehmen/rankings/germany.html)).
- > **Erster Platz bei trendence Studie in Ungarn:**  
Die AUDI HUNGARIA MOTOR Kft., Győr (Ungarn), konnte in der aktuellen trendence Studie bei den Ingenieur- und IT-Studenten den ersten Platz verbuchen. Bei den Wirtschaftswissenschaften erreichte das Unternehmen einen hervorragenden zweiten Platz ([www.trendence.com/unternehmen/rankings/hungary.html](http://www.trendence.com/unternehmen/rankings/hungary.html)).
- > **Top Platzierung bei trendence Befragung in Belgien:**  
Die AUDI BRUSSELS S.A./N.V., Brüssel (Belgien), erreichte beim Graduate-Arbeitgeberranking des Beratungsinstituts trendence den 3. Platz in der Kategorie „Engineering und IT“. Audi bleibt somit weiterhin einer der attraktivsten Arbeitgeber für angehende Ingenieure und Informatiker in Belgien ([www.trendence.com/en/company/rankings/belgium.html](http://www.trendence.com/en/company/rankings/belgium.html)).
- > **Top Employer Italia 2015:**  
Unsere italienischen Tochterunternehmen Automobili Lamborghini S.p.A., Sant’Agata Bolognese, und Ducati Motor Holding S.p.A, Bologna, haben im Berichtsjahr als attraktive Arbeitgeber überzeugt. Beide Gesellschaften erhielten die renommierte Auszeichnung „Top Employer Italia 2015“ ([www.top-employers.com/Certified-Top-Employers/?Certificate=61](http://www.top-employers.com/Certified-Top-Employers/?Certificate=61)).
- > **Top Engineering Universum Mexiko:**  
Obwohl die Produktion in Mexiko noch nicht einmal angelaufen ist, hat es Audi bei den zukünftigen Ingenieuren bereits in die Top 3 der beliebtesten Arbeitgeber des Landes geschafft ([universumglobal.com/de/2016/02/deutsche-automobilkonzerne-in-mexiko/](http://universumglobal.com/de/2016/02/deutsche-automobilkonzerne-in-mexiko/)).
- > **Best Employer Top 100 in China:**  
Die Audi (China) Enterprise Management Co., Ltd., Peking, wurde vom größten chinesischen Jobportal zhaopin.com unter

5.400 Unternehmen erneut als „Best Employer Top 100“ ausgezeichnet. In einer dazugehörigen Befragung unter 20.000 Frauen erlangten wir als einziges ausländisches Automobilunternehmen einen Platz im Ranking der „Most attractive employer among female Top 10“ ([zhaopin.investorroom.com/2015-12-21-Zhaopin-Holds-2015-Top-30-Employers-in-China-Awards-Ceremony](http://zhaopin.investorroom.com/2015-12-21-Zhaopin-Holds-2015-Top-30-Employers-in-China-Awards-Ceremony)).

### **/ AUS- UND WEITERBILDUNG**

Im Geschäftsjahr 2015 haben bei der AUDI AG mehr als 750 junge Menschen eine Ausbildung in einem unserer 21 angebotenen Berufe begonnen. Zum Ende des Berichtsjahres waren insgesamt 2.532 Auszubildende und duale Studenten bei der AUDI AG beschäftigt. Das Unternehmen plant, die Zahl der Auszubildenden bis 2018 auf mehr als 2.700 zu erhöhen. Die zukünftigen Fachkräfte werden den Wachstumskurs des Unternehmens vor allem im Bereich der aktuellen Modell- und Technologieoffensive unterstützen. Mit dem im Geschäftsjahr 2015 initiierten Konzept „Mobile Learning“ bieten wir unseren Auszubildenden die Möglichkeit, Lerninhalte jederzeit abzurufen, Wissen online zu teilen und Arbeitstechniken selbstständig oder im Team zu erarbeiten. Hierfür werden flächendeckend Tablet-Computer als Lernhilfen in 16 Berufen eingesetzt.

Das Erfolgsmodell „Duale Berufsausbildung“ als Kombination aus Berufsschulunterricht und betrieblicher Ausbildung wird nach deutschem Vorbild an verschiedenen internationalen Standorten durchgeführt und konsequent weiter ausgerollt. So haben beispielsweise am ungarischen Standort Győr bisher rund 1.700 junge Menschen eine Berufsausbildung absolviert – seit 2011 ist dieses Modell dort als duale Ausbildung anerkannt. Auch in Mexiko werden über 300 junge Menschen nach dem bewährten dualen Ausbildungssystem unterrichtet – davon erstmalig 54 Auszubildende in unserem neuen Trainingscenter in San José Chiapa (Mexiko). In Italien absolvieren bei den Marken Lamborghini und Ducati 40 Jugendliche, die größtenteils aus sozial benachteiligten Familien stammen, im Rahmen des Sozialprojekts „Dual Education System Italy“ (DESI) ihre duale Berufsausbildung.

Neben der Ausbildung ist die Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter in den verschiedenen Kompetenzfeldern von großer Bedeutung. Im vergangenen Geschäftsjahr haben unsere Mitarbeiter zahlreiche Seminare im Rahmen des Weiterbildungsangebots besucht.

### **/ GESUNDHEITSMANAGEMENT**

Zentrales Ziel unseres betrieblichen Gesundheitsmanagements sind die Erhaltung und Förderung der Gesundheit aller Mitarbeiter. Unser Gesundheitsmanagement beinhaltet verschiedene Themen von der Gestaltung des Arbeitsplatzes und der

Beratung hinsichtlich eines gesundheitsgerechten Arbeitseinsatzes bis zur stufenweisen Wiedereingliederung nach langer Krankheit. Wichtige Akteure des betrieblichen Gesundheitsmanagements sind unsere Führungskräfte und die Fachbereiche Gesundheitsschutz, Personalwesen, Arbeitssicherheit sowie der Betriebsrat, die Schwerbehindertenvertretung und die Sozialbetreuung.

Im Berichtsjahr 2015 haben Unternehmen und Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung (BV) für die Standorte Ingolstadt und Neckarsulm abgeschlossen, die erstmals alle Maßnahmen und Programme zum Schutz und zur Förderung der Gesundheit der Audi Belegschaft umfasst. Die BV enthält sieben präventive Ziele zu den wichtigsten Einflussmöglichkeiten auf die Gesundheit. Neu ist eine ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung auch für Arbeitsplätze im indirekten Bereich. Zudem bekommt die Stärkung der psychischen Gesundheit durch die BV mehr Bedeutung.

Um die Belegschaft für die Themen Bewegung, Ernährung und psychische Gesundheit zu sensibilisieren und zu motivieren, ermöglicht Audi betriebliche Gesundheitsaktionen und Fitnessangebote. So kann die persönliche Gesundheitskompetenz der einzelnen Mitarbeiter zum Beispiel in verschiedenen Seminaren und Workshops gestärkt werden.

Ein Kernelement unseres betrieblichen Gesundheitsmanagements ist der Audi Checkup, der seit 2006 angeboten wird. Dieses individuelle Präventionsprogramm dient zur Vorbeugung und frühzeitigen Erkennung von Gesundheitsrisiken. Bis Ende 2015 führten wir in den Gesundheitszentren unserer verschiedenen Standorte knapp 80.000 Checkups durch.

### **/ BERUF UND FAMILIE**

Die Unterstützung der Mitarbeiter bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist für die AUDI AG von besonderer Bedeutung. Mit einem großen Angebot flexibler Arbeitszeitmodelle und verschiedenen Kinderbetreuungsangeboten, die unter der Dachmarke „Audi Spielraum“ geführt werden, schaffen wir berufliche Freiräume für Eltern.

An den Standorten Ingolstadt und Neckarsulm bieten wir unseren Mitarbeitern im Rahmen des Programms „Audi Sommerkinder“ eine professionelle Kinderbetreuung in den Sommerferien. In Ingolstadt stellt Audi in Zusammenarbeit mit dem städtischen Lokalen Bündnis für Familie zudem Betreuungsmöglichkeiten für die übrigen Schulferien zur Verfügung. Für den in Ingolstadt schulfreien Buß- und Bettag hat Audi im Berichtsjahr 2015 mit der Aktion „Mein Tag bei Audi“ zum zweiten Mal ein Betreuungsangebot organisiert. Auch die Mitarbeiter am Standort Neckarsulm haben die Möglichkeit, ihre Kinder neben den Sommerferien in den Oster-, Pfingst-

und Herbstferien betreuen zu lassen. So haben im vergangenen Geschäftsjahr mehr als 700 Kinder und Jugendliche an den angebotenen Ferienprogrammen in Ingolstadt und Neckarsulm teilgenommen. Zudem ermöglicht die AUDI AG am Standort Ingolstadt eine flexible Kurzzeitbetreuung für Mitarbeiterkinder. Eltern können ihre Kinder im Alter von 2 bis 14 Jahren bis 19 Uhr für die Betreuung am Folgetag in der Kooperationseinrichtung miedelHaus anmelden. Dies ist vor allem bei kurzfristigen beruflichen Terminen, an Schließtagen der regulären Betreuungseinrichtungen und in den Randzeiten ein wertvolles Angebot für unsere Mitarbeiter. Beratungs- und Vermittlungsservices zum Thema Kinderbetreuung runden das Angebot von „Audi Spielraum“ ab.

Insgesamt 2.362 Beschäftigte befanden sich im Berichtsjahr in Elternzeit – davon waren 63 Prozent männliche Kollegen. Unsere Mitarbeiter waren durchschnittlich rund 10 Monate in Elternzeit, wobei Frauen durchschnittlich 23 Monate und Männer durchschnittlich 2 Monate Elternzeit in Anspruch nahmen.

Um unsere Mitarbeiter im Rahmen der Pflege ihrer Angehörigen zu unterstützen, bietet die AUDI AG verschiedene Arbeitszeitmodelle. So ermöglicht zum Beispiel die „Audi Pflegezeit“, sich über die gesetzlichen Freistellungsmöglichkeiten des Pflege- und Familienpflegezeitgesetzes hinaus bis zu drei Jahre von der Arbeit freistellen zu lassen. Auf Wunsch können Mitarbeiter nach der „Audi Pflegezeit“ mit einer Wiedereinstellungszusage für bis zu vier Jahre aus dem Unternehmen ausscheiden und sich weiter vollumfänglich um ihre pflegebedürftigen nahen Angehörigen kümmern.

### / FRAUEN BEI AUDI

Im Rahmen unserer Unternehmensstrategie ist es uns besonders wichtig, Mitarbeiterinnen für Audi zu gewinnen und zu fördern. Um den Frauenanteil in unserem Unternehmen auf allen Ebenen – von der Ausbildung bis hin zu den obersten Führungsebenen – dauerhaft zu steigern, haben wir bereits im Jahr 2011 interne Zielgrößen festgelegt. So erhöhen wir die Vielfalt und das Kreativitäts- und Innovationspotenzial unseres Unternehmens. Bekräftigt wird dieses Vorgehen durch das im Jahr 2015 verabschiedete „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“, welches die Festlegung von konkreten Zielgrößen und Fristen vorsieht. In diesem

Zusammenhang hat sich die AUDI AG für die erste Führungsebene bis Ende 2016 einen Frauenanteil von 5,6 Prozent zum Ziel gesetzt, für die zweite Führungsebene liegt das Ziel bei 13,3 Prozent. Zudem hat der Aufsichtsrat der AUDI AG beschlossen, den Anteil von Frauen im Vorstand langfristig auf 30 Prozent zu erhöhen.

Als technisches Unternehmen ist Audi von speziellen Rahmenbedingungen abhängig. So werden in vielen Unternehmensbereichen vorwiegend Absolventen der Ingenieurwissenschaften benötigt – derzeit sind jedoch zum Beispiel nur rund 10 Prozent aller Maschinenbauabsolventen weiblich. Daher orientieren wir uns bei der Einstellung von Akademikern am Anteil der weiblichen Absolventen in den jeweiligen Studiengängen. Gemittelt über alle unternehmensrelevanten Studiengänge ergibt sich dadurch für Neueinstellungen ein angestrebter Frauenanteil von rund 30 Prozent. Auch im Management streben wir langfristig einen Frauenanteil von 30 Prozent an.

Mit verschiedenen Berufserlebnistagen wie dem „Girls’ Day“, dem „Forscherinnen-“ oder dem „Mädchen für Technik“-Camp sowie mit Exkursionen und Praktika wollen wir Mädchen schon frühzeitig für technische Themen begeistern und qualifizierte Frauen für unser Unternehmen gewinnen.

Neben der Unterstützung verschiedener Frauennetzwerke fördert das Unternehmen mit der Programmreihe „Sie und Audi“ talentierte und leistungsorientierte Mitarbeiterinnen aller Bereiche und verschiedener Ebenen auf ihrem Karriereweg. In diesem Zusammenhang bieten wir beispielsweise ein Mentoring-Programm für Potenzialträgerinnen sowie verschiedene Seminare und Vernetzungsmöglichkeiten an. Zusätzlich werden die Rahmenbedingungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie kontinuierlich verbessert.

### Frauenanteil AUDI AG

in %	2015	2014
<b>Frauenanteil gesamt</b>	<b>14,8</b>	<b>14,2</b>
Auszubildende	28,1	26,9
<i>davon gewerbliche Auszubildende</i>	24,6	23,3
<i>davon kaufmännische Auszubildende</i>	81,2	81,7
Management	8,9	8,3



# PROGNOSE-, RISIKO- UND CHANCENBERICHT

**Sowohl die Weltwirtschaft als auch die globale Automobilnachfrage dürften im Jahr 2016 weiter expandieren. Der Audi Konzern sollte dabei trotz eines intensiven Wettbewerbsumfelds seinen Wachstumskurs fortsetzen können. Zahlreiche Investitionen stärken die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens.**

## PROGNOSEBERICHT

### ***/ VORAUSSICHTLICHE ENTWICKLUNG DER WIRTSCHAFTLICHEN RAHMENBEDINGUNGEN***

#### ***// GESAMTWIRTSCHAFTLICHE SITUATION***

Den Prognosen zur gesamtwirtschaftlichen Situation sind Annahmen zugrunde gelegt, die auf aktuellen Einschätzungen externer Institutionen beruhen. Dazu zählen Wirtschaftsforschungsinstitute, Banken, Beratungsunternehmen und multinationale Organisationen.

Für das Jahr 2016 rechnen wir im Audi Konzern mit einem leicht stärkeren Wachstum der Weltwirtschaft als im Vorjahr. In den meisten Industrieländern dürfte sich die Konjunkturdynamik etwas erhöhen. Die überwiegende Zahl der Schwellenländer – insbesondere im asiatischen Raum – sollte weiterhin mit höheren Wachstumsraten als die der Industrienationen expandieren. Jedoch kann voraussichtlich nicht an das vergleichsweise hohe Wachstumsniveau früherer Jahre angeknüpft werden. Geopolitische Spannungen und die Preisentwicklung an den Finanz- und Rohstoffmärkten können die Weltwirtschaft negativ beeinflussen.

In Westeuropa sollte sich der konjunkturelle Aufschwung im Jahr 2016 weiter fortsetzen. Nach wie vor bleibt die Entwicklung jedoch von der Bewältigung struktureller Probleme in vielen Ländern abhängig. Die deutsche Wirtschaft dürfte ebenfalls weiter wachsen und wird dabei maßgeblich von der positiven Konsumentenstimmung und der anhaltend hohen Beschäftigung gestützt.

Für Zentraleuropa rechnen wir mit einer erneut positiven konjunkturellen Entwicklung. Unter der Prämisse, dass der Konflikt zwischen Russland und der Ukraine nicht weiter eskaliert, dürften sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Osteuropa stabilisieren. Dabei muss voraussichtlich mit einer weiteren, jedoch leicht abgeschwächten negativen Wachstumsdynamik der russischen Konjunktur gerechnet werden.

In den USA gehen wir 2016 trotz der von der Zentralbank eingeleiteten Zinswende von einem weiterhin soliden Wirtschaftswachstum aus. Positiv dürften sich neben dem privaten und öffentlichen Konsum auch zunehmende Impulse seitens der Unternehmensinvestitionen auswirken.

Die Wirtschaft Brasiliens wird voraussichtlich auch im Jahr 2016 in der Rezession verharren.

Die größte wirtschaftliche Dynamik erwarten wir im kommenden Jahr in der Region Asien-Pazifik. Eine der treibenden Kräfte ist dabei die chinesische Wirtschaft. Diese sollte weiterhin ein im internationalen Vergleich hohes Wachstumsniveau aufweisen – trotz einer deutlich geringeren Expansionsrate als in den vergangenen Jahren.

Japan dürfte 2016 ein leichtes Wirtschaftswachstum verzeichnen.

#### ***// AUTOMOBILMARKT***

Die weltweiten Automobilmärkte werden nach Einschätzung des Audi Konzerns im Jahr 2016 lediglich einen leichten Zuwachs verzeichnen. Regional wird sich die Nachfragedynamik voraussichtlich weiterhin heterogen entwickeln.

Die Pkw-Neuzulassungen in Westeuropa sollten in etwa das Niveau des Vorjahres erreichen können. Auch in Deutschland erwarten wir eine Nachfrage nach Automobilen, die sich im Rahmen des Vorjahres bewegt.

In Zentraleuropa dürften 2016 die Neuzulassungen von Pkw voraussichtlich ein leichtes Wachstum verzeichnen, insbesondere aufgrund der robusten konjunkturellen Entwicklung. Dementgegen sollte sich der Automobilmarkt in Osteuropa weiterhin negativ entwickeln. Wir erwarten jedoch, dass sich die deutliche Abwärtsdynamik des Jahres 2015 verlangsamt.

Die Verkäufe von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen werden in den USA im Zuge von zunehmenden Marktsättigungstendenzen ein geringeres Wachstum als im Vorjahr erreichen und nur noch einen leichten Anstieg aufweisen.

Für Südamerika gehen wir von einer rückläufigen Nachfrage nach Pkw und leichten Nutzfahrzeugen aus. Wesentlicher Grund sollte hierbei die rückläufige Nachfrage in Brasilien sein.

Die Region Asien-Pazifik dürfte auch 2016 ein wesentlicher Treiber des weltweiten Pkw-Nachfrageanstiegs sein. Im Zuge der weiterhin vergleichsweise geringeren Fahrzeugdichte sollte der Wachstumstrend bei den Neuzulassungen in China weiter anhalten, jedoch mit einer geringeren Dynamik als noch im Vorjahr. Eine rückläufige Pkw-Nachfrage erwarten wir im Gegensatz dazu in Japan.

### **// MOTORRADMARKT**

Die Nachfrage in den für die Marke Ducati relevanten Motorradmärkten über 500 ccm dürfte auch 2016 moderat ansteigen. Von der leichten Belebung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung sollten die Neuzulassungen von Motorrädern in den etablierten Märkten profitieren. In den Schwellenländern rechnen wir insgesamt mit einem abgeschwächten Wachstum gegenüber den Vorjahren vor allem aufgrund der wirtschaftlichen Entwicklung in China, Brasilien, Russland sowie Südafrika. Positiv sollte hier jedoch die steigende Nachfrage nach hubraumstarken Motorrädern wirken.

### **/ GESAMTAUSSAGE ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG DES AUDI KONZERNES**

Als Grundlage unserer Einschätzungen für das Geschäftsjahr 2016 dienen unsere Erwartungen zur Entwicklung der gesamtwirtschaftlichen Lage und der Automobilkonjunktur. Hierbei gehen wir von einer weiteren Fortsetzung des Aufwärtstrends aus, unterstellen aber regional heterogene Entwicklungen. Zudem erschweren zahlreiche geopolitische Krisenherde sowie hohe Volatilitäten an den Finanzmärkten die Prognostizierbarkeit des konjunkturellen Umfelds. Neben diesen Unsicherheiten wird die Automobilindustrie durch verschiedene Entwicklungen nachhaltig beeinflusst. So verstärkt sich die Wettbewerbsintensität insbesondere in bedeutenden Absatzmärkten zunehmend. Aufgrund der weltweit verschärften CO<sub>2</sub>-Regularien wird der Trend hin zu alternativen Antriebskonzepten weiter vorangetrieben. Durch die immer stärker werdende Vernetzung und Digitalisierung unserer Gesellschaft eröffnen sich neue und weitreichende Potenziale für die Automobilindustrie. Dabei bedarf es einer branchenübergreifenden Weiterentwicklung der bisherigen Geschäftsmodelle sowie neuer innovativer Mobilitätskonzepte. Auch der Eintritt neuer, zum Teil branchenfremder Wettbewerber in das Geschäft mit der Mobilität und den zugehörigen Dienstleistungen ist im Zuge dessen zu beachten.

Vor dem Hintergrund unserer strategischen Zielsetzungen ist eine wertorientierte Unternehmensführung von zentraler Bedeutung für den Audi Konzern. Um unsere starke, weltweite Wettbewerbsposition zu sichern und weiter auszubauen, werden fortlaufend zielgerichtete Maßnahmen entwickelt und umgesetzt. So investiert der Audi Konzern weiter umfangreich in strategische Zukunftsthemen, den Ausbau seines Produktportfolios sowie die Erweiterung des internationalen Fertigungsnetzwerks. Insgesamt sieht der Vorstand das Unternehmen gut aufgestellt, um den anstehenden Herausforderungen auch zukünftig erfolgreich entgegenzutreten und den qualitativen Wachstumskurs fortzuführen.

Die nachfolgend dargestellten Prognosen zu den Spitzenkennzahlen unterliegen verschiedenen Risiken und Chancen, die dazu führen können, dass die tatsächliche Entwicklung der Spitzenkennzahlen von der Prognose abweicht. Die wesentlichen Risiken und Chancen beschreiben wir im Risiko- und Chancenbericht.

Die Auswirkungen aus der Dieselmaterie sind im Jahresabschluss 2015, in unseren Prognosen für das Geschäftsjahr 2016 sowie im Risiko- und Chancenbericht auf Basis aktueller Einschätzungen berücksichtigt bzw. dargestellt.

### **// ERWARTETE ENTWICKLUNG DER AUSLIEFERUNGEN**

Im Geschäftsjahr 2015 hat der Audi Konzern weltweit über 1,8 Millionen Fahrzeuge der Marke Audi an Kunden ausgeliefert und dabei in zahlreichen Einzelmärkten erneut Bestwerte bei den Neuzulassungen für die Marke mit den Vier Ringen erzielt. 2016 wollen wir unser weltweites Wachstum fortsetzen und gehen unter der Voraussetzung von stabilen Rahmenbedingungen von einem moderaten Anstieg der Kundenauslieferungen der Marke Audi aus. Damit sollten wir uns auch besser als der Gesamtmarkt entwickeln können.

Insbesondere in Schlüsselmärkten planen wir unsere Marktanteile zu steigern bzw. unsere Wettbewerbsposition zu behaupten.

So wollen wir uns 2016 in Westeuropa besser als der Gesamtmarkt entwickeln und einen Zuwachs bei den Kundenauslieferungen unserer Kernmarke erreichen.

In der Region Zentral- und Osteuropa sollten die Fahrzeugverkäufe der Marke Audi voraussichtlich ebenfalls über dem Vorjahresniveau liegen.

Unseren Wachstumskurs wollen wir auch in Nordamerika – insbesondere auf dem US-amerikanischen Automobilmarkt – weiter fortsetzen. So gehen wir davon aus, dass wir uns in den USA im Jahr 2016 besser als der Gesamtmarkt entwickeln können.

In China, dem weltweit größten Einzelmarkt, wollen wir auch im kommenden Jahr unsere Marktführerschaft im Premium-automobilsegment weiter behaupten und gehen von einem Auslieferungsvolumen aus, das leicht über dem Niveau des Vorjahres liegen sollte. Positive Impulse erwartet der Audi Konzern im Zuge verschiedener Modellerneuerungen in unserem Produktportfolio für China. Jedoch sollte das dortige Marktumfeld auch 2016 sehr herausfordernd bleiben.

Derzeit erneuert die Marke mit den Vier Ringen zahlreiche Modelle und weitet sein Produktportfolio mit einem besonderen Fokus auf SUV-Modelle aus. Nach den erfolgreichen Modellerneuerungen der beliebten A4 Familie, des neuen Audi Q7 sowie des Audi R8 im Jahr 2015 werden diese Modelle sukzessive in weitere Automobilmärkte weltweit eingeführt. Zudem erfolgt 2016 beispielsweise die Markteinführung der neuen Baureihe Audi Q2. Wir erwarten, mit unserem neuen Einstiegs-SUV zahlreiche junge Kunden für die Marke Audi gewinnen zu können. Zudem führen wir im Jahr 2016 den Q7 e-tron quattro sukzessive in die Märkte ein. Auch der neue SQ7 wird ab 2016 unsere Kunden begeistern. Darüber hinaus stehen die beliebten Modelle der A5 Familie sowie der sportliche und variable Audi Q5 kurz vor der Erneuerung. Die neue A4 Baureihe wird im Jahresverlauf um den A4 allroad quattro, die S4 Limousine und den S4 Avant ergänzt. Impulse erhoffen wir uns 2016 auch von den überarbeiteten Modellen unserer Erfolgsbaureihe Audi A3. In China ist ab Anfang 2016 die neue Langversion des beliebten Oberklassefahrzeugs A6, der A6L, erhältlich, gefolgt vom A6L e-tron im weiteren Jahresverlauf.

Für die Marke Lamborghini erwarten wir im Jahr 2016 eine moderate Steigerung der Kundenauslieferungen. Modellerneuerungen, wie etwa das Huracán LP 610-4 Coupé, das ab Modelljahr 2016 mit zahlreichen Neuerungen verfügbar ist, sowie der neue hinterradgetriebene Lamborghini Huracán LP 580-2 und der Lamborghini Huracán LP 610-4 Spyder, die beide im Frühjahr 2016 in die Märkte eingeführt werden, dürften sich positiv auf die Kundenauslieferungen auswirken.

Für die Motorradmarke Ducati rechnen wir dank zahlreicher Erneuerungen, beispielsweise dank des neuen Premium-Lifestyle-Modells Flat Track Pro der Baureihe Scrambler oder der neuen XDiavel, mit einem deutlichen Anstieg der Kundenauslieferungen.

### // ERWARTETE ERTRAGSLAGE

Mit unserem angestrebten Volumenwachstum sollten wir 2016 in Abhängigkeit von den konjunkturellen Rahmenbedingungen

sowie den Wechselkursentwicklungen die Umsatzerlöse des Audi Konzerns moderat steigern können. Für das Jahr 2016 gehen wir aktuell von Durchschnittskursen des Euro zum US-Dollar, chinesischen Renminbi und zu weiteren für den Audi Konzern wesentlichen Währungen aus, die auf einem vergleichbaren Niveau wie 2015 liegen sollten. Dennoch können die Währungskursrelationen mitunter hohen unterjährigen Schwankungen ausgesetzt sein.

Für die Operative Umsatzrendite streben wir im Geschäftsjahr 2016 einen Wert innerhalb des strategischen Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent an. Neben der Volumensteigerung sollten sich dabei auch unsere fortgesetzten Prozess- und Kostenoptimierungen positiv auf die Operative Umsatzrendite auswirken. Hohe Vorleistungen in die Zukunft unseres Unternehmens – beispielsweise für wegweisende Technologien sowie für die Erneuerung und Erweiterung unserer Produktpalette – wirken zunächst ergebnisbelastend. Dies gilt auch für die hohe Zahl an geplanten Produktanläufen und Markteinführungen im Geschäftsjahr 2016. Der weitere Ausbau unseres Produktionsnetzwerks stärkt unsere globale Präsenz in wichtigen Absatzregionen, wird jedoch im Jahr 2016, ebenso wie die Erweiterung unserer Unternehmensstrukturen, ergebnisdämpfende Wirkungen haben. So werden wir beispielsweise unsere neue Produktionsstätte in San José Chiapa (Mexiko), in Betrieb nehmen. Hier planen wir eine jährliche Fertigungskapazität von 150.000 Audi Q5 Modellen. In Summe investieren wir mehr als 1 Mrd. EUR in Einrichtungen und Infrastruktur des neuen Standorts und planen bis zum Start der Serienproduktion rund 3.800 Mitarbeiter zu beschäftigen.

Die Kapitalrendite (RoI) des Audi Konzerns erwarten wir 2016 innerhalb der Bandbreite von 16 bis 18 Prozent. Damit übersteigen wir unseren Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent deutlich. Im Wesentlichen wird die Entwicklung des RoI durch unsere weiterhin hohen Produkt- und Strukturinvestitionen geprägt sein. Diese führen zu einem Anstieg des investierten Vermögens und beeinflussen dementsprechend den RoI.

### // ERWARTETE FINANZLAGE

Der Audi Konzern beabsichtigt 2016 das geplante Unternehmenswachstum vollständig aus dem erwirtschafteten Cashflow zu finanzieren. Dabei erwarten wir einen Netto-Cashflow zwischen 2,0 und 2,5 Mrd. EUR. Wesentlichste Einflussfaktoren auf den Netto-Cashflow sollten neben der Ergebnisentwicklung weiterhin die hohen Mittelabflüsse aus der Investitionstätigkeit zur Fortsetzung unserer langfristig angelegten Modell- und Technologieoffensive sowie der Ausbau der internationalen Standortstrukturen bleiben.

**// INVESTITIONEN**

Auch 2016 wird der Audi Konzern weiter in die Zukunft und in zusätzliches Wachstum investieren. Das Unternehmen plant dabei mit Sachinvestitionen von mehr als 3 Mrd. EUR. Auf die deutschen Standorte Ingolstadt und Neckarsulm soll rund die Hälfte des Investitionsvolumens entfallen. Die Sachinvestitionsquote dürfte innerhalb des strategischen Zielkorridors von 5,0 bis 5,5 Prozent der Umsatzerlöse liegen.

Im Fokus stehen vor allem Investitionen in neue Modelle und Zukunftstechnologien – etwa im Bereich der Digitalisierung oder alternativer Antriebstechnologien – sowie der Ausbau des weltweiten Produktionsnetzwerks. So werden wir ab 2016

beispielsweise den Nachfolger des Audi Q5 im neuen Werk in Mexiko sowie die zusätzliche Baureihe des Audi Q2 in Ingolstadt produzieren. Am Standort Brüssel beginnt im Jahr 2018 die Großserienfertigung unseres ersten rein elektrisch angetriebenen SUV. Insgesamt wird das Produktportfolio der Marke Audi bis 2020 auf 60 verschiedene Modelle ausgeweitet. Das übergeordnete Ziel der Maßnahmen unseres Investitionsprogramms ist es, die starke Position der Marke Audi weiter zu festigen und nachhaltig auszubauen.

Die erforderlichen Spielräume für die Zukunftsinvestitionen werden wir uns durch weitere Kosten- und Prozessoptimierungen schaffen.

**Erwartete Entwicklung der Spitzenkennzahlen des Audi Konzerns**

	Prognose 2016
Auslieferungen Automobile der Marke Audi an Kunden	moderater Anstieg
Umsatzerlöse	moderate Steigerung
Operatives Ergebnis/Operative Umsatzrendite	innerhalb des strategischen Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent
Kapitalrendite (RoI)	zwischen 16 und 18 Prozent und damit deutlich über unserem Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent
Netto-Cashflow	zwischen 2,0 und 2,5 Mrd. EUR
Sachinvestitionsquote	innerhalb des strategischen Zielkorridors von 5,0 bis 5,5 Prozent

**RISIKO- UND CHANCENBERICHT**

**/ RISIKOMANAGEMENTSYSTEM IM AUDI KONZERN**

**// WIRKUNGSWEISE DES RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS**

Der Audi Konzern trägt eine ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Verantwortung gegenüber seinen Interessengruppen. Diese ist fest in den Unternehmensleitlinien und der Unternehmenskultur verankert. Wir verstehen darunter die wertorientierte und nachhaltige Weiterentwicklung unseres Unternehmens. Als global agierender Automobilkonzern sind wir dynamischen Umfeldbedingungen ausgesetzt und so fortlaufend mit unterschiedlichsten Chancen und Risiken konfrontiert. Der Audi Konzern setzt auf einen konstruktiven Dialog und Umgang mit Chancen und Risiken, um den dauerhaften Erfolg seiner unternehmerischen Tätigkeiten zu gewährleisten. Ein wirksames Risikomanagementsystem und Internes Kontrollsystem (RMS/IKS) dient, neben der Erfüllung gesetzlicher Anforderungen, insbesondere der Absicherung der unternehmerischen Ziele und der langfristigen Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens. Ergänzend zur Weiter-

entwicklung unserer Risikomanagementorganisation treiben wir im Besonderen eine stetige Verbesserung der Risikokultur voran. Dadurch wollen wir Transparenz bezüglich potenzieller Risiken schaffen und die Beherrschbarkeit von Risiken optimieren.

Der Audi Konzern formuliert und verfolgt ambitionierte Unternehmensziele auf Basis verantwortungsvoller Rendite-Risiko-Betrachtungen. Diese sind sowohl unternehmensweit als auch mit dem Volkswagen Konzern synchronisiert. Darin spiegelt sich die Risikoneigung des Audi Konzerns wider.

Dem Risikomanagementsystem des Audi Konzerns wurde das international anerkannte Rahmenwerk des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) zugrunde gelegt. Risiken sind im Rahmen der jeweiligen Verantwortlichkeiten zu identifizieren, zu bewerten, angemessen zu steuern und zu kontrollieren. Zudem wird die transparente, sach- und zeitgerechte Kommunikation von den zuständigen übergeordneten internen Unternehmenseinheiten und Konzernfunktionalitäten eingefordert. Alle organisatorischen Ebenen

sind in das Risikomanagementsystem einzubinden. Dabei dient die Einbeziehung der Konzern-, Marken-, Gesellschafts- und Bereichsebene auch der Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen. Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen in Bezug auf das Risikomanagement werden kontinuierlich beobachtet und bei Relevanz für das Unternehmen zeitnah umgesetzt. Die Einbindung aller wesentlichen Tochtergesellschaften ist aktuell bereits gewährleistet. Neue Gesellschaften werden zeitnah integriert.

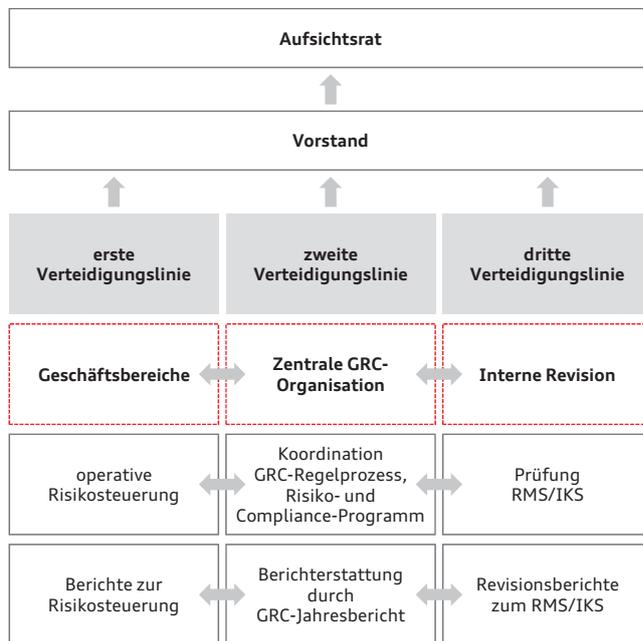
Das Risikomanagementsystem und Interne Kontrollsystem ist im Rahmen eines integrativen und ganzheitlichen Managementansatzes organisatorisch und prozessual eng mit der Compliance-Funktionalität verzahnt (Zentrale Governance-, Risk- & Compliance-Organisation/Zentrale GRC-Organisation). Regelmäßig werden der Vorstand und der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats in Form einer integrierten Berichterstattung zum Risikomanagementsystem, Internen Kontrollsystem sowie zum Compliance-Managementsystem informiert.

Zentrale Aufgabe des Risikomanagements ist es, Risiken zu identifizieren und zu analysieren, diese anschließend systematisch transparent zu machen und deren Beherrschbarkeit über geeignete Risikosteuerungsinstrumente zu verbessern. Dabei werden auch Impulse zur Chancengenerierung und -nutzung erzeugt. Anhand des COSO-Rahmenwerks werden entlang der gesamten Wertschöpfungskette risikoadäquate interne Kontrollen definiert und durchgeführt (Internes Kontrollsystem). Um frühzeitig geeignete Maßnahmen und Kontrollen implementieren zu können, werden insbesondere fachbereichsübergreifende Themen und Aktivitäten kontinuierlich und anlassbezogen auf Risikopotenziale untersucht.

Der Audi Konzern fördert die kontinuierliche Weiterentwicklung des Risikomanagementsystems im Rahmen geschäftsbereichs- und gesellschaftsübergreifender Projekte. Auch die enge Verzahnung mit der finanziellen Unternehmensplanung und -steuerung, der Bilanzierung sowie dem Versicherungsmanagement steht hierbei im Fokus. Aufgrund der hohen strategischen Relevanz ist das regulatorische Rahmenwerk zum Risikomanagementsystem und Internen Kontrollsystem sowohl in einer internen Richtlinie des Vorstands der AUDI AG als auch bei den Tochtergesellschaften verankert.

Der Audi Konzern folgt bei der systemischen Ausgestaltung der Risikomanagementarchitektur dem sogenannten „Three Lines of Defense“-Modell – einer Empfehlung des Dachverbands der europäischen Revisionsinstitute (ECIIA). Somit verfügt das Risikomanagementsystem und Interne Kontrollsystem des Audi Konzerns über drei Verteidigungslinien, die das Unternehmen vor dem Eintritt wesentlicher Risiken schützen sollen.

**Das „Three Lines of Defense“-Modell**



Für die operative Steuerung der Risiken und deren Kontrolle sind die jeweiligen Risikoeigentümer der Geschäftsbereiche der AUDI AG und der Tochtergesellschaften verantwortlich sowie berichtspflichtig. Sie bilden die erste Verteidigungslinie. Hierbei steht der Bereich Controlling im dauerhaften Dialog mit den einzelnen Fachbereichen des Unternehmens. So werden die finanziellen Auswirkungen kontinuierlich in der Unternehmensplanung und -steuerung berücksichtigt.

In der zweiten Verteidigungslinie verantwortet die zentrale GRC-Organisation die grundsätzliche Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems und Internen Kontrollsystems sowie des Compliance-Managementsystems. Kernaktivitäten des Zentralen Risikomanagements sind dabei die Überwachung der Systemwirksamkeit sowie die aggregierte Berichterstattung der Risikolage an den Vorstand und an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats (GRC-Jahresbericht). Damit wird die Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich der Risikofrüherkennung und der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems und Internen Kontrollsystems sichergestellt. Zudem befasst sich das Zentrale Risikomanagement mit der konzernweiten Weiterentwicklung von Risikomanagement-Governance und -instrumenten. Dazu zählen Richtlinien und Standards wie auch Methoden und Verfahren, die individuell auf die jeweilige Gesellschaftsgröße angepasst werden. Zusätzlich werden die Geschäftsbereiche und Tochtergesellschaften im Rahmen des operativen Risikomanagements beratend unterstützt. Regelmäßige Schulungen und Informationsveranstaltungen sollen nachhaltig das Bewusstsein für Risikomanagement und Com-

pliance schärfen sowie eine positive Risikokultur im Audi Konzern fördern. Bei der AUDI AG wirken hierbei sogenannte Risiko-Compliance-Koordinatoren als Bindeglied zwischen erster und zweiter Verteidigungslinie. Bei den Tochtergesellschaften wird diese Funktion durch Risiko- und Compliance-Officer übernommen.

Als dritte Verteidigungslinie prüft die Interne Revision als unabhängige Instanz die systemischen und operativen Aktivitäten des Risikomanagementsystems und Internen Kontrollsystems hinsichtlich Sicherheit, Ordnungsmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit. Das Risikofrüherkennungssystem und das Interne Kontrollsystem bezogen auf die Rechnungslegung unterliegen zudem der Prüfung durch den Konzernabschlussprüfer.

### **// WIRKUNGSWEISE DES CHANCENMANAGEMENTS**

Den nachhaltigen Erfolg des Audi Konzerns und eine konsequente Umsetzung unserer Strategie 2020 wollen wir sicherstellen, indem wir Risiken aus unserer Geschäftstätigkeit effektiv steuern und zugleich unternehmerische Chancen bestmöglich erkennen und nutzen.

Das Chancenmanagement ist in die operative Aufbau- und Ablauforganisation des Audi Konzerns integriert und orientiert sich eng an unseren strategischen Zielsetzungen. Sowohl Risiken als auch Chancen werden deshalb bei allen langfristig wirkenden unternehmerischen Entscheidungen berücksichtigt. Dazu analysieren wir kontinuierlich das internationale Umfeld hinsichtlich potenzieller Auswirkungen auf unser Geschäftsmodell, um Trends und branchenbezogene Schlüsselfaktoren frühzeitig zu erkennen (Audi Umfeldradar). Relevante Entwicklungen werden mithilfe von Szenarioanalysen im Detail betrachtet. Die Ableitung der möglichen Auswirkungen für Audi erfolgt unter Einbeziehung der strategischen Unternehmensplanung, der betroffenen Geschäftsbereiche und des Controllings mit dem Ziel der strategischen Frühaufklärung und Chancengenerierung. Mittel- und kurzfristige Chancenpotenziale werden durch die Geschäftsbereiche abgeleitet und operationalisiert. Durch die Synchronisation mit der Unternehmenssteuerung und der internen Berichterstattung ist die Umsetzung der identifizierten Chancen gewährleistet. Unseren langfristigen Wachstumspfad wollen wir durch wirksame Effizienzinitiativen, wie zum Beispiel den kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP), absichern. Mit unserem konzernweiten Fitnessprogramm intensivieren wir diese Aktivitäten. Das Programm bezieht sowohl Chancen auf der Erlösseite als auch weitere Verbesserungen unserer Kostenstrukturen mit ein, um langfristig eine hohe Rendite erzielen zu können. Gleichzeitig wollen wir die Ressourceneffizienz weiter steigern.

### **// INTEGRIERTES INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM IM HINBLICK AUF DEN RECHNUNGSLEGUNGSPROZESS**

Der für die Abschlüsse der AUDI AG und des Audi Konzerns maßgebliche rechnungslegungsbezogene Teil des Internen Kontroll- und Risikomanagementsystems beinhaltet alle Maßnahmen, die eine vollständige, richtige und zeitgerechte Übermittlung aller relevanten Informationen gewährleisten sollen.

Diese Maßnahmen zielen darauf ab, Risiken in der Aufstellung des Abschlusses der AUDI AG und des Konzernabschlusses sowie des zusammengefassten Lageberichts des Audi Konzerns und der AUDI AG zu minimieren bzw. vollständig zu vermeiden.

Das Rechnungswesen der Gesellschaften des Audi Konzerns ist grundsätzlich dezentral organisiert. Dabei nehmen die konsolidierten Gesellschaften die Aufgaben des Rechnungswesens überwiegend eigenverantwortlich wahr. In Einzelfällen werden Aufgaben im Rahmen von Dienstleistungsvereinbarungen auf die AUDI AG übertragen. Die Einzelabschlüsse der AUDI AG und der Tochtergesellschaften werden entsprechend der jeweiligen nationalen Gesetzgebung aufgestellt. Im Anschluss daran werden die Daten nach IFRS-Grundsätzen in den Konzernabschluss überführt. Die Datensicherheit wird bei der Datenübermittlung an das Konzernrechnungswesen der AUDI AG über ein marktgängiges Verschlüsselungsprodukt gewährleistet.

Die Verwendung des vom Volkswagen Konzern herausgegebenen IFRS-Bilanzierungshandbuchs soll eine einheitliche Bilanzierung und Bewertung gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften sicherstellen. Die Audi Konzernbilanzierungsrichtlinie konkretisiert weitere Regelungen zum Berichtsumfang, zur Definition des Konsolidierungskreises für den Konzernabschluss sowie zur einheitlichen Anwendung gesetzlicher Vorschriften. Die ordnungsgemäße Abbildung konzerninterner Geschäftsvorfälle ist durch etablierte Prozesse und Instrumente wie zum Beispiel die umfassenden Regelungen zur Saldenabstimmung zwischen den Gesellschaften detailliert vorgegeben.

Auf Konzernebene werden die Einzelabschlüsse unserer Tochtergesellschaften im Zuge der Kontrollaktivitäten analysiert und validiert. Berücksichtigt werden zudem die vom Abschlussprüfer vorgelegten Berichte und die Ergebnisse der Abschlussbesprechungen mit Vertretern der Einzelgesellschaften. Systematische Plausibilisierungen erfolgen teilweise automatisiert, aber auch auf Expertenbasis. Komplexe Einzelsachverhalte der Tochtergesellschaften werden bereits unterjährig zwischen dem Fachbereich Konzernabschluss und der jeweiligen Tochtergesellschaft regelmäßig abgestimmt. Das „Vier-Augen-Prinzip“ und Funktionstrennungen finden bei der Abschlusserstellung der Konzerngesellschaften als wesentliche Kontrollinstrumente

ebenfalls Anwendung. Zusätzlich prüft die Konzernrevision die Ordnungsmäßigkeit des Rechnungslegungsprozesses bei in- und ausländischen Gesellschaften. Änderungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen und vorgegebenen Standards in Bezug auf den Rechnungslegungsprozess werden kontinuierlich beobachtet und bei Relevanz für das Unternehmen zeitnah umgesetzt. Damit wird die Normenkonformität sichergestellt.

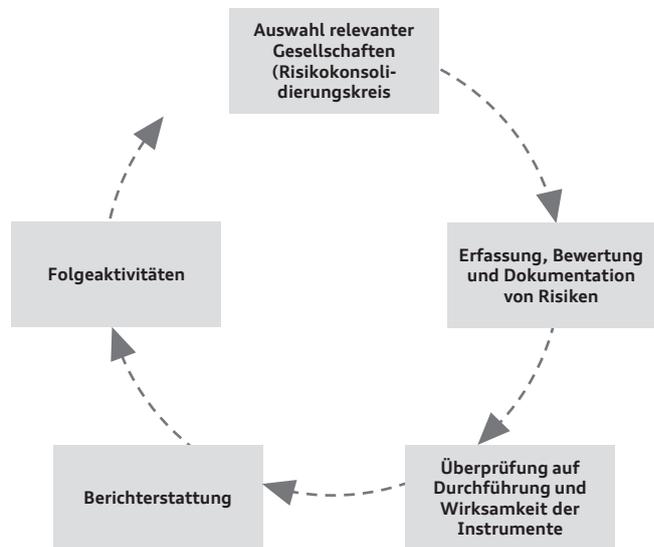
Die Rechnungslegung wird auf Basis des konzernweiten Systemstandards Volkswagen Konsolidierungs- und Unternehmenssteuerungssystem (VoKUs) abgebildet. Zusätzlich findet ein kontinuierlicher inhaltlicher Austausch mit dem Volkswagen Konzernrechnungswesen statt. VoKUs beinhaltet sowohl die vergangenheitsorientierten Daten des Rechnungswesens als auch die Plandaten des Controllings und erlaubt somit umfangreiche Konsolidierungs- und Analysemöglichkeiten. Das System bietet zudem eine zentrale Stammdatenpflege, ein einheitliches Berichtswesen, ein Berechtigungskonzept und größtmögliche Flexibilität bei veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen. Die Überprüfung der Datenkonsistenz erfolgt über systematische und mehrstufige Validierungsfunktionen, wie zum Beispiel Vollständigkeits- und inhaltliche Plausibilitätsprüfungen von Bilanz, Kapitalflussrechnung, Gewinn- und Verlust-Rechnung sowie Anhang.

### // RISIKOFRÜHERKENNUNGSSYSTEM UND ÜBERWACHUNG DER WIRKSAMKEIT

Das Risikomanagement unterliegt weitreichenden gesetzlichen Anforderungen. Die Früherkennungspflichten des Vorstands bezüglich bestandsgefährdender Risiken werden in § 91 Abs. 2 AktG geregelt (Ergänzung durch das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)). § 107 Abs. 3 AktG (ergänzt durch das Gesetz zur Modernisierung des Bilanzrechts (BilMoG)) verpflichtet den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats, die Wirksamkeit des Risikomanagementsystems und Internen Kontrollsystems zu überwachen.

Der Vorstand verantwortet die organisatorische Ausgestaltung des Risikomanagementsystems und Internen Kontrollsystems. Zur Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen setzt der Audi Konzern auf einen übergreifenden systemischen Ansatz zur Risikoidentifikation, -bewertung und -dokumentation unter Einbeziehung der dazugehörigen Risikosteuerung bzw. Kontrollverfahren. Mit dem konzernweit systematisierten Risikoerfassungsprozess (Governance-, Risk- & Compliance-Regelprozess/ GRC-Regelprozess) wird ein Gesamtbild der Risikolage aufgezeigt. Zugleich wird die Wirksamkeit der Kontrollprozesse und des Gesamtsystems beurteilt.

### GRC-Regelprozess



### /// RISIKOKONSOLIDIERUNGSKREIS

Sämtliche Beteiligungsgesellschaften werden im Rahmen eines einheitlichen Auswahlverfahrens nach quantitativen und qualitativen Merkmalen beurteilt sowie nach Risikokriterien klassifiziert. Der aus diesem Prozess resultierende Risikokonsolidierungskreis umfasst zum 31.12.2015 neben der AUDI AG weitere 23 Tochtergesellschaften, die vollumfänglich den GRC-Regelprozess durchlaufen haben.

#### Inland:

- > AUDI AG
- > Audi Electronics Venture GmbH
- > CC WellCom GmbH
- > PSW automotive engineering GmbH
- > quattro GmbH

#### Ausland:

- > AUDI AUSTRALIA PTY LTD
- > AUDI BRUSSELS S.A./N.V.
- > Audi Canada Inc.
- > Audi (China) Enterprise Management Co., Ltd.
- > AUDI DO BRASIL INDUSTRIA E COMERCIO DE VEICULOS LTDA.
- > AUDI HUNGARIA MOTOR Kft.
- > AUDI HUNGARIA SERVICES Zrt.
- > Audi Japan K.K.
- > Audi of America, LLC
- > AUDI SINGAPORE PTE. LTD.
- > AUDI TOOLING BARCELONA S.L.
- > Audi Volkswagen Korea Ltd.

- > AUDI VOLKSWAGEN MIDDLE EAST FZE
- > Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd.
- > Automobili Lamborghini S.p.A.
- > Ducati Motor Holding S.p.A.
- > DUCATI DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE MOTOCICLETAS LTDA
- > Italdesign Giugiaro S.p.A.
- > VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A.

Tochtergesellschaften, die nicht im Risikokonsolidierungskreis enthalten sind, werden im Hinblick auf das Risikomanagementsystem und Interne Kontrollsystem über konzernweite Mindestanforderungen in das Risikomanagementsystem des Audi Konzerns einbezogen. Voraussetzung dafür ist das Vorliegen einer Mehrheitsbeteiligung bzw. der Managementverantwortung.

### /// RISIKOIDENTIFIKATION, -BEWERTUNG UND -DOKUMENTATION

Die von den Risikoverantwortlichen der jeweiligen Geschäftsbereiche sowie den Tochtergesellschaften gemeldeten Einzelrisiken werden im Rahmen des GRC-Regelprozesses in einem speziell entwickelten IT-System erfasst und bewertet. Die Bewertung der Risiken folgt der einheitlichen Systematik des Volkswagen Konzerns. Dabei ergibt sich aus der Multiplikation der Kriterien Eintrittswahrscheinlichkeit und potenzielle Schadenshöhe der jeweilige Risikoscore. Die Eintrittswahrscheinlichkeit wird durch den Risikoverantwortlichen auf Basis von Bandbreiten festgelegt und somit operationalisiert. Das weitere Kriterium Schadenshöhe ist in verschiedene Unterkategorien aufgeteilt. So fließen hier neben materiellen und immateriellen Bewertungsaspekten auch weitere Zusatzkriterien – zum Beispiel die strategische Relevanz des Risikos – ein.

#### Berechnung Risikoscore



Grundsätzlich folgen wir einer sogenannten Nettobetrachtung, das heißt, Eintrittswahrscheinlichkeit und potenzieller Schaden werden nach bereits implementierten Gegenmaßnahmen betrachtet. Risikomeldungen werden hierbei stichprobenartig in vertiefenden Interviews der zentralen GRC-Organisation mit den betreffenden Bereichen und Gesellschaften auf Angemessenheit und Plausibilität geprüft. Zudem beurteilt der Abschlussprüfer anhand der Prozessdokumentation, ob entsprechend § 91 Abs. 2 AktG der Vorstand in geeigneter Form Maßnahmen zur Risikofrüherkennung getroffen hat.

### /// WIRKSAMKEITSKONTROLLE, BERICHTERSTATTUNG, FOLGEAKTIVITÄTEN

Zur Erfüllung der handelsrechtlichen Anforderungen erfolgt bei den wesentlichsten Risiken sowie bei stark risikoreduzierenden Gegenmaßnahmen und Managementkontrollen zur Funktionsprüfung ein Wirksamkeitsnachweis durch die Fachbereiche oder externe Gutachter. Der Fachbereich hat bei unzureichendem Wirksamkeitsnachweis eine Verbesserungsmaßnahme als Folgeaktivität sicherzustellen. Die Umsetzungsüberwachung erfolgt durch das Zentrale Risikomanagement. Über das Risikomanagementsystem und Interne Kontrollsystem sowie über Weiterentwicklungen des Risikomanagements wird regelmäßig und anlassbezogen an den Vorstand sowie den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats berichtet. Ausgewählte Elemente im Hinblick auf Ordnungsmäßigkeit und Wirksamkeit werden zudem durch die Interne Revision und externe Prüfer als unabhängige Instanzen überwacht.

### /// FORTLAUFENDE ÜBERPRÜFUNG UND WEITERENTWICKLUNG

Bedeutende Änderungen der Risikolage, die kurzfristig beispielsweise durch unerwartete externe Ereignisse entstehen können, werden im Audi Konzern in einem gesonderten Verfahren behandelt. Eine bedeutende Änderung der Risikolage entsteht, wenn ein bestands- oder strategiegefährdendes Risiko vorliegt bzw. wenn maßgebliche monetäre Schwellenwerte überschritten werden. Weitere Anlässe stellen Unrichtigkeiten in der Rechnungslegung und Compliance-Verstöße dar. Sämtliche Konzerngesellschaften sind dazu verpflichtet, den Vorstand der AUDI AG sowie die zentrale GRC-Organisation mittels Ad-hoc-Meldungen über derartige Entwicklungen zu informieren. Die Ableitung vorbeugender Maßnahmen zur Schadensbegrenzung, die Kommunikation der aktualisierten Risikolage an die Unternehmensorgane und die Überprüfung einer Ad-hoc-Publizitätspflicht nach kapitalmarktrechtlichen Grundsätzen stehen dabei im Vordergrund.

Aufgrund der Dieselthematik im Volkswagen Konzern wurden seit September 2015 zusätzliche Analysen mit den Risiko-Compliance-Koordinatoren sowie den Mitgliedern der vom Unternehmen eingerichteten Taskforce zur Dieselthematik durchgeführt. Die Risk- und Compliance-Officer der Tochtergesellschaften der AUDI AG wurden ebenfalls einbezogen. Die aktualisierte Risikolage wurde dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats vorgestellt.

Das Risikomanagementsystem und Interne Kontrollsystem wird im Rahmen unserer kontinuierlichen Überwachungs- und Verbesserungsprozesse laufend optimiert und weiterentwickelt. Im Zuge der Dieselthematik werden interne Prozesse

und Verantwortlichkeiten, insbesondere hinsichtlich Kontroll- und Freigabeschritten, konsequent analysiert und optimiert.

### **/ RISIKEN UND CHANCEN DES AUDI KONZERNS**

Nachfolgend werden die zehn bedeutendsten Risiken aufgeführt, die wir nach aktueller Einschätzung als wesentlich für die zukünftige Entwicklung des Audi Konzerns einstufen. Die aufgeführten Chancenpositionen sind analytisch abgeleitet. Sie werden bei hinreichender Chancenkonkretisierung operationalisiert. Die nachstehende Darstellung unserer Risiken und Chancen erfolgt zur besseren Übersicht in zweckmäßigen Kategorien. Darüber hinaus führen wir latent vorhandene Risiken und Chancen für den Audi Konzern auf.

Die Bedeutung der Risiken leitet sich aus der Reihenfolge innerhalb der jeweiligen Kategorie ab und wird im Rahmen der Gesamteinschätzung der Risiko- und Chancensituation erläutert. Im Nachfolgenden werden Risiken und Chancen aufgezeigt, die zu einer negativen oder positiven Abweichung von unserer Prognose der Spitzenkennzahlen führen können.

Im Vergleich zum Vorjahr bestehen für den Audi Konzern zum Berichtszeitpunkt zusätzliche Risiken aus der Dieseldisziplin. Die Auswirkungen auf die Risikolage des Audi Konzerns werden dabei nicht aggregiert dargestellt, sondern separat den jeweiligen Risikokategorien zugeordnet und dort beschrieben.

### **// UMFELDRISIKEN**

Für den wirtschaftlichen Erfolg des Audi Konzerns sind die konjunkturellen Rahmenbedingungen von großer Bedeutung. Insbesondere die Absatzmärkte in Europa sowie der US-amerikanische und der chinesische Absatzmarkt stehen hierbei im Fokus. Der Konjunkturverlauf in den einzelnen Regionen und Ländern kann deutliche Unterschiede und hohe Schwankungen aufweisen, die sich beispielsweise bei den Auslieferungen, in der Preisdurchsetzung und den Werkauslastungen niederschlagen. Durch unser weltweites Vertriebsnetzwerk sind wir in der Lage, Marktschwächen in einzelnen Ländern angemessen zu kompensieren. Dennoch können nachteilige Entwicklungen einzelner Absatzregionen Auswirkungen auf unsere Volumenprogramme sowie unsere Ertragsplanungen haben. In China bestehen durch die konjunkturelle Abkühlung der Wirtschaft, die rückläufige Wachstumsdynamik des Automobilmarktes und die sich kontinuierlich verschärfende Wettbewerbssituation gegenüber dem Vorjahr erhöhte Risiken in der Erreichung unserer Auslieferungsziele. Auch Änderungen der politischen Entscheidungen und Rahmenbedingungen können hier Auswirkungen haben. Veränderungen gegenüber dem Vorjahr ergeben sich bei den Umfeldrisiken insbesondere im Hinblick auf die Dieseldisziplin. So können sich in einzelnen Märkten Volumenrisiken aus freiwilligen oder vorgegebenen

Verkaufsbeschränkungen, verlängerten Prozessen zur Typgenehmigung oder fehlendem Kundenvertrauen ergeben. Präventive Kundenbindungsprogramme sowie eine enge und konstruktive Zusammenarbeit mit den Behörden sollen diesem Risiko entgegenwirken. Grundsätzlich setzen wir zur Risikosteuerung umfassende Risikofrüherkennungssysteme ein, mit denen wir die Absatzmärkte kontinuierlich beobachten, Kundenwünsche analysieren und diese in regelmäßigem Austausch mit unseren Ansprechpartnern in den Vertriebsregionen konkretisieren. Die Wettbewerbsfähigkeit und der langfristige Geschäftserfolg des Audi Konzerns sollen durch die starke Marke, ein attraktives Produktportfolio und den stetigen Fokus auf Premiumqualität abgesichert werden. Auf kurzfristige Entwicklungen reagieren wir mit marktindividuellen Maßnahmen und Steuerungsinstrumenten. Eine stets bedarfsorientierte Produktionsplanung unterstützt uns dabei, flexibel auf Nachfrageschwankungen reagieren zu können. Wichtige Instrumente sind hier beispielsweise die Produktionsverlagerung zwischen den Standorten mithilfe von Produktionsdrehkreisläufen und eine effektive Zeitkontenbewirtschaftung unserer Mitarbeiter.

Weitere latent vorhandene Umfeldrisiken bestehen in Zusammenhang mit nicht beeinflussbaren externen Entwicklungen und der Unterbrechung unserer Lieferkette.

So können sich durch wirtschaftspolitische Eingriffe, soziale Konflikte, terroristische Anschläge, Pandemien oder Naturkatastrophen zusätzliche Risiken ergeben, die sich auf die konjunkturelle Entwicklung, die internationalen Finanz- und Kapitalmärkte und damit auf unsere Geschäftstätigkeit auswirken können.

Darüber hinaus können Störungen im Lieferantennetzwerk und dessen Umfeld zu temporären Versorgungsengpässen führen. Naturkatastrophen, politische Unruhen und Streiks, aber auch wirtschaftliche Krisen sowie Qualitätsprobleme bzw. Produktionsstörungen bei Lieferanten und deren Vorlieferanten können die Ursachen dafür sein. Zur Risikosteuerung nutzt der Audi Konzern neben der permanenten Umfeldanalyse ein präventives und reaktives Risikomanagement innerhalb der Beschaffung. Zudem erfolgen Vergabeentscheidungen an Lieferanten auf Basis einer Risikobewertung und durchlaufen fest definierte Prozesse.

Auch nutzen wir umfassende Szenario- und Zukunftsanalysen, Notfallpläne und entsprechende Versicherungen zur Risikominimierung. Zur Stärkung des konzernweiten Krisenmanagements entwickelt der Audi Konzern seine Krisenorganisation stetig weiter. So haben wir beispielsweise im Zuge der Dieseldisziplin bestehende Gremien zeitnah zu einer Taskforce erweitert und die Berichtsfrequenzen in Richtung Vorstand und Aufsichtsrat signifikant erhöht.

## // UMFELDCHANCEN

Durch die Erneuerung und Ausweitung unseres Produktportfolios können weitere Marktpotenziale in den etablierten sowie in den stark wachsenden Märkten entstehen. Zur Realisierung dieser Chancen bauen wir unsere Marktpräsenz insbesondere in den Wachstumsmärkten stetig aus. Die weiter voranschreitende Internationalisierung unseres Produktionsnetzwerks stärkt unsere weltweite Markenbekanntheit und unterstützt uns dabei, flexibel die spezifischen Kundenanforderungen zu erfüllen. Auch werden Umfeldentwicklungen und Kundenbedürfnisse fortlaufend weltweit beobachtet, um Chancen durch innovative Lösungen und technologische Neuerungen frühzeitig nutzen zu können.

## // BRANCHENRISIKEN

Die Erfüllung von Nachhaltigkeitsanforderungen ist ein wesentlicher Treiber im politischen und gesellschaftlichen Geschehen. Sich daraus ergebende Gesetze, Regelungen und der gesellschaftliche Wertewandel beeinflussen unsere Branche. Eine langfristige Vernachlässigung von marktbestimmenden Nachhaltigkeits- und Verantwortungsaspekten in Produkten und Prozessen würde daher zu erheblichen Wettbewerbsnachteilen bzw. Imageeinbußen führen und stellt insofern ein Risiko dar. Durch die Dieselthematik sind Nachhaltigkeitsrisiken gegenüber dem Vorjahr noch stärker in den Fokus gerückt.

Die mit dem Vorstand vereinbarten Zielsetzungen sind in der Gesamtstrategie verankert und werden marken- und konzernübergreifend durch Zentralfunktionen, Gremien und Arbeitskreise gesteuert. Zusätzlich wird die Zielerreichung im Hinblick auf die ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Verantwortung überwacht. Unseren Interessengruppen bieten wir darüber hinaus im Corporate Responsibility Report Transparenz hinsichtlich unserer Nachhaltigkeitsziele und -aktivitäten. Die Erkenntnisse aus Nachhaltigkeitsmessungen und Stakeholder-Dialogen über aktuelle und künftige Erwartungen beziehen wir in unsere Nachhaltigkeitsstrategie ein. Im Zuge der Dieselthematik hat Audi im Herbst 2015 seine Mitgliedschaft im „Global Compact“ der Vereinten Nationen auf eigenen Wunsch vorübergehend niedergelegt. Die Mitgliedschaft soll nach Aufarbeitung der Dieselthematik wieder aufgenommen werden.

Insbesondere gesetzliche CO<sub>2</sub>-Grenzwerte haben für den Audi Konzern unmittelbaren Einfluss auf die Entwicklung, die Herstellung und den Vertrieb von Fahrzeugen. So treiben wir vor allem die Reduzierung von Kraftstoffverbrauch und Fahrzeugemissionen voran, um unsere Verantwortung zur Erfüllung der CO<sub>2</sub>-Regelungen wahrzunehmen. Zusätzlich berücksichtigen wir dabei die Erwartungen unserer Interessengruppen. Den Wandel im Bereich Antriebstechnologie gestalten wir durch unsere Produkt- und Aggregatestrategie. Bei konventionellen Verbrennungsmotoren setzen wir auf effiziente und fortschrittliche

Fahrzeugkonzepte und bedienen uns dabei der verschiedenen Technologien des Modulareffizienzbaukastens. Das Risiko einer Nichterfüllung der CO<sub>2</sub>-Flottenziele hat sich im Vergleich zum Vorjahr aufgrund einer Ausweitung unserer Elektrifizierungsstrategie reduziert.

Bei einer aus der Dieselthematik resultierenden Mixverschiebung zwischen Benzin- und Dieselmotoren könnte allerdings eine Lücke zur Erreichung der CO<sub>2</sub>-Ziele entstehen. Zudem können sich höhere Entwicklungskosten ergeben, um die technischen Anforderungen aus steigenden externen Regulierungsvorgaben zu erfüllen. Der Audi Konzern sieht die Dieseltechnologie nach wie vor als wichtigen Baustein zur Erfüllung der CO<sub>2</sub>-Ziele und setzt dabei auf innovative Motorentechnologien zur Sicherstellung einer hohen Kundenakzeptanz.

Darüber hinaus arbeiten wir mit Hochdruck an der Weiterentwicklung alternativer Antriebe auf Basis von Elektro-, Hybrid-, Brennstoffzellen- und CNG-Technologien und werden in diesem Zusammenhang in den nächsten Jahren mehrere entsprechende Modelle auf den Markt bringen. Neben dem bereits erfolgreich in die Märkte eingeführten Audi A3 e-tron erwarten wir uns insbesondere vom Audi Q7 e-tron positive Impulse. Bis Anfang 2019 werden wir unseren Kunden weitere Modelle mit Hybrid- und Elektro-Technologie anbieten. Die Definition und Verfolgung von CO<sub>2</sub>-Zielen für unsere Fahrzeugflotte sowie eine regelmäßige Aktualisierung von Elektrifizierungs-Roadmaps sollen hierbei die Zielerreichung sicherstellen.

Weiter ist die Branchenentwicklung weltweit durch ein latentes Risiko aufgrund des intensiven Wettbewerbs gekennzeichnet, der in Form der preislichen Positionierung oder durch den verstärkten Einsatz von Verkaufshilfen spürbar ist. Dies könnte sich auch zu einem finanziellen Risiko auf die Restwertentwicklung im Gebrauchtwagengeschäft auswirken. Sowohl unsere Markenstärke und unser attraktives Produktangebot als auch unsere aktive Marktbeobachtung und -steuerung wirken dem Risiko entgegen.

## // BRANCHENCHANCEN

Die Megatrends Digitalisierung und Vernetzung setzen wir in tragfähige Geschäftsmodelle um. Hierzu bietet Audi connect bereits eine etablierte Plattform, die wir weiter kontinuierlich ausbauen. Als Schnittstelle zwischen Kunde, Handel, Fahrzeug und Umwelt passen wir laufend unsere Produkte und Dienstleistungen den Kundenbedürfnissen an. Die bereits heute in unseren Fahrzeugen optional verfügbaren innovativen Assistenzsysteme werden kontinuierlich weiterentwickelt, um zusätzliches Marktpotenzial zu realisieren. Mittelfristig sollen unsere pilotierten Fahrsysteme maßgeblich zur weiteren Erhöhung der Verkehrssicherheit, aber auch zur Verbesserung der Energieeffizienz und des Komforts beitragen. Die Beteiligung an HERE, einem Anbieter für cloudbasierte Echtzeitkarten und

Mobilitätsdienste, schafft neue Möglichkeiten für die Weiterentwicklung von Assistenzsystemen und Mobilitätsdienstleistungen. Darüber hinaus haben wir Potenziale im Bereich Mobilitäts- und Flottendienstleistungen identifiziert. Mit der Umsetzung dieser innovativen Themen in den Bereichen Technologie und Dienstleistung – beispielsweise im Rahmen von Audi mobility – wollen wir die weltweit bestehenden Erwartungen unserer Kunden in Bezug auf Nachhaltigkeit, Effizienz und Vernetzung weiterhin erfüllen.

### **// RISIKEN AUS DER BETRIEBLICHEN TÄTIGKEIT**

Die Automobilindustrie ist maßgeblich von hohen Vorleistungen für künftige Produkte in Form von Entwicklungskosten und Investitionen geprägt. Diese amortisieren sich in der Regel allerdings erst über einen mehrjährigen Produktlebenszyklus. Dabei besteht grundsätzlich das Risiko, dass sich während des Produktentwicklungs- und Produktentstehungsprozesses Abweichungen zu den Projektzielen ergeben. Auch das Risiko, dass geplante Produkteigenschaften von Zielsetzungen gegenüber dem Lastenheft abweichen, ist in diesem Zusammenhang zu nennen. So können geänderte Planungsprämissen, Terminüberschreitungen oder Qualitätsabweichungen entsprechende Auswirkungen auf finanzielle Zielwerte haben. Unsere wachsende Produktpalette und die damit steigende Komplexität beeinflussen diese Risiken zusätzlich. Zudem können sich aus ungeplanten Entwicklungen am Markt Risiken zu Produktentscheidungen, beispielsweise Produktdefinition und Produktpositionierung, ergeben und zu Änderungen im Entwicklungsprozess führen.

Um diesen Risiken entgegenzuwirken folgt der Audi Konzern einem systematischen Produktentwicklungs- und Produktentstehungsprozess. Dieser beinhaltet vielfältige Steuerungs- und Kontrollinstrumente zu bestimmten Meilensteinen, um den Reifegrad sowie die finanzielle Zielsetzung des Projekts abzusichern. Der Definition neuer Produkte liegt eine umfassende Umfeld- und Kundenanalyse zugrunde. In der anschließenden Entwicklungsphase nutzen wir unser umfangreiches Entwicklungs- und Lieferantennetzwerk, um das Fahrzeugprojekt effizient und dem Premiumanspruch entsprechend zur Serienreife zu entwickeln. Im Rahmen des „Simultaneous Engineering“ sind dabei sämtliche Geschäftsbereiche eingebunden. Permanente Soll-Ist-Analysen, Machbarkeits- und Qualitätsprüfungen, begleitet von entsprechenden Eskalationsprozessen, wirken finanziellen und technischen Projektrisiken entgegen. Der künftige Markterfolg neuer Fahrzeugprojekte, Technologien oder Dienstleistungen kann trotz umfangreicher Marktstudien sowie einer konsequenten Projektplanung und -steuerung nicht vollständig abgesichert werden. Die Steuerung und Überwachung der wichtigsten Erlös- und Kostentreiber im Produktentwicklungs- und Produktentstehungsprozess erfolgen durch unser Controlling sowie im Projektmanagement. Die dabei genutzten

Kennzahlen beziehen sich auf die projektbezogene Kosten- und Erlössteuerung sowie auf die finanzielle Unternehmenssteuerung.

Der Audi Konzern überprüft im Zuge der Dieseldisussion insbesondere den Produktentwicklungs- und Produktentstehungsprozess und optimiert das Interne Kontrollsystem vor allem im Bereich der Antriebszulassung. Zudem sollen zukünftig Emissionstests auch extern und unabhängig durchgeführt werden.

Der Audi Konzern plant sein weltweites Wachstum fortzusetzen und investiert in neue Produkte, Technologien sowie den weltweiten Ausbau des Produktionsnetzwerkes. Diese Aktivitäten können mit Förderprogrammen verknüpft sein. Dabei können regulatorische Änderungen die Vorteilhaftigkeit von Investitionsentscheidungen beeinflussen. Dem begegnen wir durch ein Investitionsmanagement, das z.B. die Rahmenbedingungen überwacht. Aufgrund neuer Erkenntnisse nach dem Bilanzstichtag sollte sich dieses Risiko deutlich reduzieren.

Darüber hinaus können weitere Risiken aus Qualitätsproblemen resultieren. Diese können technische Maßnahmen erfordern, die eine erhebliche finanzielle Belastung mit sich bringen können, sofern eine Weiterbelastung an den Lieferanten nicht oder nur eingeschränkt umsetzbar ist.

Latente betriebliche Risiken bestehen in Form von unvorhersehbaren Schadensereignissen wie zum Beispiel durch Explosionen oder bei Großbränden. Diese können sowohl erhebliche Beschädigungen der Vermögenswerte des Unternehmens als auch schwerwiegende Produktionsstörungen zur Folge haben. Weiter kann eine Behinderung im Fertigungsprozess durch einen Ausfall der Energieversorgung oder durch technische Ausfälle, insbesondere bei EDV-Systemen, hervorgerufen werden. Diese Risiken besitzen ein großes Schadenspotenzial, ihre Eintrittswahrscheinlichkeit wird dagegen als gering eingestuft. Zur Risikoreduzierung haben wir im Unternehmen verschiedene vorbeugende Maßnahmen umgesetzt, etwa Brandschutzeinrichtungen, Notfallpläne, IT-Datensicherungszentren oder Betriebsfeuerwehren. In einem angemessenen Umfang abgeschlossene Versicherungsverträge wirken finanziell risikoreduzierend. Auch die hohe Flexibilität des weltweiten Produktionsnetzwerkes im Audi Konzern, die eine grundsätzliche Verlagerung von Fertigungskapazitäten ermöglicht, wirkt sich risikomindernd aus.

### **// CHANCEN AUS DER BETRIEBLICHEN TÄTIGKEIT**

In den vergangenen Jahren ist die Internationalisierung des Audi Produktionsnetzwerkes weiter vorangeschritten. Dabei existieren Chancen im Zusammenhang mit einer lokalen Beschaffung, die sich in einer erhöhten Versorgungssicherheit und besseren Kostenstruktur für Teile und Logistik widerspiegeln. Zudem

könnten sich positive Effekte im Zusammenhang mit der Erhöhung des Natural Hedging ergeben. Neben Synergien und Kostenvorteilen, die der Audi Konzern aufgrund der Zugehörigkeit zum Volkswagen Konzern hat, können im weltweiten Produktionsnetzwerk die Auslastungen optimal gesteuert und die Produktionsplanung den jeweiligen Marktbedürfnissen bestmöglich angepasst werden.

Durch die Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen Hersteller und Handel könnten sich weitere Chancen für den Audi Konzern ergeben. So ermöglichen unter anderem der weitere Ausbau von innovativen Kommunikationsmedien und Handelsplattformen, wie zum Beispiel „Audi City“, einen noch intensiveren Kontakt zum Kunden. Dabei wollen wir die „Audi City“ als technologische Basis etablieren, um den Handel in der Fläche mit digitalen Technologien, etwa der Virtual-Reality-Brille, auszustatten. Neben dem hochwertigen Kundenerlebnis sehen wir hier zusätzliche Potenziale auf der Erlös- und Kostenseite für den Hersteller und den Handel.

Im Zuge der Dieseldisussion ergibt sich eine Intensivierung der Kundenkontakte. Daraus können sich positive Effekte in der Kundenbindung ergeben. Zudem könnten bereits initiierte Veränderungen und Optimierungen in den Unternehmensprozessen zum Beispiel in der Produktentstehung weiter beschleunigt werden.

## // RECHTLICHE RISIKEN

Aufgrund zahlreicher landesspezifischer Rechtssysteme und -normen ist der Audi Konzern einer hohen und stetig zunehmenden regulatorischen Komplexität ausgesetzt. Dabei gilt es, die Einhaltung und Erfüllung der technischen sowie steuer- und zollrechtlichen Regelungen zu gewährleisten. So sind insbesondere Verschärfungen bei sicherheitsrelevanten Normen und Zertifizierungssystemen als Risiko zu nennen. Die Konsequenzen können neben Strafen, Bußgeldern und nachträglichen Kompensationen auch Zulassungsbeschränkungen oder Verzögerungen bei der Markteinführung unserer Produkte sein. Dem Risiko wirken wir durch ein kontinuierliches Monitoring der rechtlichen Rahmenbedingungen sowie durch adäquat ausgestaltete Prozesse und Kontrollsysteme entgegen. Die Prozesse und Kontrollsysteme werden kontinuierlich weiterentwickelt und durch spezifische IT-Systeme unterstützt.

Darüber hinaus bestehen grundsätzlich latente Risiken im Zusammenhang mit Gesetzesänderungen, aus denen sich zudem unterschiedliche Interpretationen ergeben können. Rechtsstreitigkeiten können insbesondere in den Bereichen Wettbewerbsrecht, Produkthaftung und Patente unvorhergesehen auftreten. Gemäß den internationalen und nationalen Rechnungslegungsnormen sind aktuelle Sachverhalte durch Rückstellungen angemessen finanziell abgebildet.

Unsere Entscheidungen und Handlungen sichern wir auf sämtlichen Rechtsgebieten durch die Expertise der Audi internen Rechtsberatung ab. In ausgewählten Fällen ziehen wir externe Rechtsexperten hinzu. Unsere betrieblichen Prozesse werden diesbezüglich kontinuierlich angepasst, verbessert und um Kontrollinstanzen erweitert. Sämtliche Aktivitäten unserer Organe, Führungskräfte sowie Mitarbeiter haben sich nach den jeweils geltenden gesetzlichen und unternehmensinternen Bestimmungen zu richten. Durch die präventiv agierende Compliance-Organisation des Audi Konzerns sensibilisieren wir unsere Mitarbeiter durch vielfältige interne Kommunikations- und Aufklärungsmaßnahmen. Beratungsprogramme zum Umgang mit Compliance-Themen werden umfassend angeboten und weiter ausgebaut. Wir stellen rechtmäßiges Handeln organisatorisch sicher, wenngleich individuelles Fehlverhalten nicht gänzlich ausgeschlossen werden kann.

Durch die Dieseldisussion ist auch der Audi Konzern in mehrere Rechtsverfahren eingebunden, die sowohl die betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren als auch die Motoren des Typs V6 3.0 TDI umfassen. In Bezug auf die betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren wurden in mehreren Ländern zivile Sammelklagen, verschiedene andere Rechtsverfahren sowie strafrechtliche Klagen kollektiv gegen mehrere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns, darunter Gesellschaften des Audi Konzerns, eingereicht. Aufgrund bestehender Verträge mit der Volkswagen AG ergeben sich hieraus für den Audi Konzern keine unmittelbaren wirtschaftlichen Risiken. Daher nehmen wir im Folgenden ausschließlich zu Verfahren mit Bezug zur Thematik V6 3.0 TDI Stellung.

Am 2. November 2015 informierte die EPA die Öffentlichkeit in Form einer „Notice of Violation“, dass bei bestimmten Fahrzeugen mit Dieselmotoren vom Typ V6 3.0 TDI Unregelmäßigkeiten bei Stickoxid (NO<sub>x</sub>)-Emissionen festgestellt wurden. Ebenfalls am 2. November 2015 und ergänzend am 25. November 2015 veröffentlichte CARB Vorwürfe, dass durch die Verwendung einer Motorsteuerungssoftware, die in bestimmten Fahrzeugen mit vom Audi Konzern entwickelten Motoren des Typs V6 3.0 TDI eingebaut wurde, gesetzliche Vorgaben zu NO<sub>x</sub>-Emissionen im Prüfstandsbetrieb umgangen wurden. Die Software würde sogenannte Auxiliary Emission Control Devices (AECDs) enthalten, welche bei der US-Typzulassung nicht hinreichend beschrieben worden seien. Diese Anschuldigungen beziehen sich auf rund 113 Tsd. Fahrzeuge der Modelljahre 2009 bis 2016 der Marken Audi, Volkswagen Pkw und Porsche in den USA und Kanada. Die V6 3.0 TDI-Motoren werden auch in Rechtsverfahren bezüglich der betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren einbezogen.

Dies betrifft insbesondere:

- > Sammel- und Einzelklagen in den USA und Kanada;
- > zivil- und administrativrechtliche Untersuchungen seitens EPA/CARB, des US-amerikanischen Department of Justice (DOJ)/Environment Canada einschließlich der vom DOJ im Auftrag der EPA am 4. Januar 2016 eingereichten Zivilklage;
- > strafrechtliche Untersuchungen;
- > Untersuchungen und Verfahren durch Attorney Generals verschiedener US-Bundesstaaten;
- > andere staatliche Untersuchungen und Ermittlungen.

Entsprechende Risikovorsorgen wurden in Form von Rückstellungen getroffen.

Mit den Behörden in den USA steht Audi in kooperativen Gesprächen und arbeitet weiterhin mit Hochdruck an der Abstimmung von Abhilfemaßnahmen. Weiterhin führt die von der Volkswagen AG beauftragte internationale Anwaltskanzlei Jones Day unter Beaufsichtigung des Aufsichtsrats der Volkswagen AG und unter Mitwirkung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte bei Volkswagen und bei Audi eine unabhängige Untersuchung zur Dieselmotorthematik durch. Zum Zeitpunkt der Lageberichterstattung und der Jahresabschluss-/Konzernabschlussaufstellung erhielt der Aufsichtsrat und der Vorstand einen mündlichen Zwischenbericht über den Stand der Untersuchungen bei Audi zur V6 3.0 TDI-Motorthematik. Aufgrund der anhaltenden Untersuchungen, der schwebenden Verfahren und der noch nicht abgeschlossenen Gespräche mit den US-Behörden könnten für den Audi Konzern in der Folge weitere Risiken auftreten.

### // PERSONALRISIKEN

Vor dem Hintergrund unseres globalen Wertschöpfungsprozesses und des demografischen Wandels sind wir dem latenten Risiko des Fachkräftemangels ausgesetzt. Daher stellen wir die zielorientierte und bedarfsgerechte Personalentwicklung und die Qualifizierung der Belegschaft über unsere Personalarbeit sicher. Neben traditionellen Qualifikationsmaßnahmen im Fahrzeugbau setzen wir verstärkt auf den Auf- und Ausbau von Kompetenzen in zukunftsweisenden Themenfeldern, wie zum Beispiel der Digitalisierung.

Darüber hinaus stehen wir einem grundsätzlichen Streikrisiko gegenüber. Der stetige Dialog mit der Arbeitnehmervertretung sowie die attraktiven Arbeitsbedingungen im Unternehmen wirken in diesem Zusammenhang risikoreduzierend.

### // PERSONALCHANCEN

Der Audi Konzern zählt bereits heute zu den weltweit attraktiven Arbeitgebern. Dies belegen zahlreiche nationale und internationale Auszeichnungen. Zusätzliche Maßnahmen zielen darauf ab, die externe Wahrnehmung als Toparbeitgeber weltweit zu stärken. Hieraus ergeben sich Potenziale, um eine noch

größere Auswahl an erstklassigen Talenten für unser Unternehmen zu gewinnen und zu binden.

### // INFORMATIONS- UND IT-RISIKEN

Die weltweite Präsenz unseres Unternehmens erfordert eine digital vernetzte Organisation mit maximaler Flexibilität und ständiger Verfügbarkeit von sicheren und schnellen Daten- und Informationsflüssen. Jedoch führt die zunehmende Professionalisierung der Wirtschaftskriminalität zu einer verstärkten Bedrohung für die IT-Sicherheit. Dies kann zu unbefugten Datenzugriffen und -modifikationen sowie zu bewusster Sabotage in unserem Unternehmen führen und damit den Geschäftsbetrieb einschränken. Wir stellen uns diesem Risiko durch die stetige Weiterentwicklung unserer Organisation für IT-Sicherheit. Dabei sind die Vorgabe von konzernweiten Sicherheitsstandards sowie regelmäßige Simulationen von Extremsituationen bedeutende Bausteine. Auch haben Risikoanalysen, Security Audits und Optimierungsprojekte das Ziel, die Kontinuität und Sicherheit betrieblicher Abläufe nachhaltig zu gewährleisten. Neue IT-Systeme werden vor ihrem Einsatz, aber auch im Betrieb verschärften Härteprüfungen unterzogen.

### // INFORMATIONS- UND IT-CHANCEN

Neben Innovationskraft sind auch effiziente und IT-gestützte Prozesse wesentliche Erfolgsfaktoren für den Audi Konzern. Durch die weiter voranschreitende Digitalisierung der Beziehung zwischen Kunden, Handel und Hersteller bieten sich vielfältige Chancen zur Verbesserung unserer Produkte und Services sowie zur Entwicklung von Innovationen. So können sich zum Beispiel im Bereich Konnektivität zusätzliche Geschäftspotenziale, unter anderem durch neue Anwendungen, aber auch durch die nahtlose Vernetzung mit den Kunden, der Infrastruktur und anderen Verkehrsteilnehmern, ergeben. Darüber hinaus lassen sich Effizienzpotenziale in den Prozessen der gesamten Wertschöpfungskette unseres Unternehmens erzielen. Die systematische Datenerhebung und -analyse bietet Chancen, unser automobiles Netzwerk wertschöpfend und effizient weiterzuentwickeln. Grenzen ergeben sich jedoch aktuell im Zusammenhang mit datenschutzrechtlichen Bestimmungen und der Bereitschaft unserer Kunden und Businesspartner, die Daten zur Verwendung zur Verfügung zu stellen.

### // FINANZWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Durch die Veränderung von Zinssätzen, Währungskursen, Rohstoffpreisen oder die Entwicklung der Aktien- und Rentenmärkte können Finanzrisiken für den Audi Konzern entstehen. Das Management von Finanz- und Liquiditätsrisiken ist organisatorisch dem Treasury-Bereich zugeordnet, der durch den Einsatz originärer und derivativer Finanzinstrumente diese Risiken minimiert. Die aktuelle Risikosituation und die diesbezüglichen

Sicherungsstrategien werden regelmäßig mit dem Gesamtvorstand abgestimmt und durch das Volkswagen Konzern-Treasury umgesetzt.

Der Audi Konzern ist als international tätiges Unternehmen grundsätzlich Währungsrisiken und -chancen ausgesetzt. Währungsschwankungen können Einfluss auf die Zahlungsströme und Vermögenswerte des Audi Konzerns haben. Diese Risiken werden durch Natural Hedging sowie den Einsatz originärer und derivativer Finanzinstrumente minimiert. Das Natural Hedging erfolgt zum Beispiel durch lokale Fertigung in wichtigen Absatzregionen und durch die globale Beschaffung von Bauteilen. Das verbleibende Währungsrisiko begrenzen wir durch währungs- und fristenkongruente Devisensicherungsgeschäfte – dabei kommen sowohl Termin- als auch Optionsgeschäfte zum Einsatz. Ziel der Sicherungen ist es, geplante Zahlungsströme insbesondere aus der Investitions-, Produktions- und Absatzplanung abzusichern. Diese Vorgehensweise verbessert damit auch die kurz-, mittel- und langfristige Planungssicherheit. Methodisch verwenden wir als Entscheidungsgrundlage für unser Währungsmanagement Cashflow-at-Risk-Modelle. Überwiegend bestehen Risiken in folgenden Währungen: US-Dollar, chinesischer Renminbi, britisches Pfund, koreanischer Won sowie japanischer Yen. Der Audi Konzern nutzt einen etablierten Regelprozess zum Management dieser Risiken. Die Währungsrisiken haben sich im Vergleich zum Vorjahr erhöht. Die vom Audi Konzern eingesetzten Derivate werden, sofern die Voraussetzungen dafür erfüllt sind, grundsätzlich auch bilanziell als Sicherungsbeziehungen abgebildet. Im Zuge der Dieselthematik könnten sich aus einer erhöhten Volatilität bei den zukünftigen Finanzströmen Auswirkungen auf das Sicherungsergebnis ergeben. Zudem kann sich eine Verschlechterung des Ratings von Gesellschaften des Volkswagen Konzerns negativ auf die Kosten für Sicherungsgeschäfte des Audi Konzerns auswirken.

Das wichtigste finanzwirtschaftliche Ziel ist, die Zahlungsfähigkeit und Finanzierung des Audi Konzerns zu jeder Zeit sicherzustellen. Gleichzeitig gilt es, eine angemessene Rendite aus der Anlage überschüssiger Liquidität zu erwirtschaften. Liquiditätsrisiken könnten sich insbesondere aus erheblichen Planungsabweichungen zum Beispiel bei kurzfristigen negativen wirtschaftlichen Entwicklungen ergeben. Diese könnten in der Folge zu höheren Kapitalkosten oder einer erschwerten Finanzierung von Investitionen führen. Mit einem mehrstufigen Liquiditätsplanungsprozess, der Einbindung von Entscheidungsgremien sowie einer täglichen Cash-Disposition wird diesem latenten Risiko entgegengewirkt. Wesentliche Gesellschaften des Audi Konzerns sind in das Cashpooling des Volkswagen Konzerns eingebunden. Dadurch ist es möglich, den konzerninternen

und -externen Transaktionsverkehr effizient zu gestalten sowie Transaktionskosten zu reduzieren.

Auswirkungen auf die Liquidität könnten sich im Zusammenhang mit den Risiken aus der Dieselthematik und dem damit verbundenen Finanzbedarf ergeben.

Ein weiteres latentes Risiko besteht in der Preisentwicklung von Rohstoffen, die zu einem erheblichen finanziellen Zusatzaufwand führen kann. Dem begegnen wir mit dem Abschluss langfristiger Verträge und Sicherungsgeschäfte mithilfe von derivativen Finanzinstrumenten. Dabei nutzen wir auch Synergien mit dem Volkswagen Konzern. Ziel ist es, eine preisliche Stabilität in unserer Produktkalkulation sicherzustellen.

Kontrahentenrisiken bestehen grundsätzlich darin, dass ein Vertragspartner seiner vertraglichen Zahlungs- oder Lieferverpflichtung nicht mehr nachkommen kann. Dies kann zu einer erheblichen finanziellen Auswirkung führen. Das Management dieser Bonitätsrisiken erfolgt zentral vom Volkswagen Konzern-Treasury. Mittels einer Diversifizierungsstrategie sowie einer Beurteilung der Vertragspartner mit Bonitätskriterien wird einem latenten Verlust- oder Ausfallrisiko entgegengewirkt.

Der Audi Konzern ermöglicht seinen Kunden durch die Zusammenarbeit mit der Volkswagen Financial Services AG, Braunschweig, die Nutzung von Fremd- und Leasingfinanzierungen. Im Zusammenhang mit der Refinanzierung von Leasingverträgen könnte eine Verschlechterung der Kapitalkosten zu finanziellen Risiken bzw. Absatzrisiken für den Audi Konzern führen.



Weiterführende Informationen zur Sicherungspolitik und zum Risikomanagement im Bereich der finanzwirtschaftlichen Risiken sind im Anhang unter Punkt 36 „**Management von Finanzrisiken**“ auf den Seiten 267 ff. zu finden.



Weitere Informationen zu den Grundlagen und Zielen des Finanzmanagements des Audi Konzerns finden Sie unter „**Finanzielle Leistungsindikatoren**“ auf den Seiten 165 ff.

## // FINANZWIRTSCHAFTLICHE CHANCEN

Ein zunehmendes Wachstum der Wirtschaftsleistung in unseren wichtigen Exportmärkten kann zu einer weiteren Aufwertung der jeweiligen Landeswährungen führen und sich dementsprechend positiv für den Audi Konzern auswirken. Weiter können

fallende Rohstoffpreise eine wesentliche Chance für den Audi Konzern darstellen. Darüber hinaus können steigende Zinsen einen positiven Effekt auf die Rendite aus der Anlage überschüssiger Liquidität haben.

### **/ SEGMENT MOTORRÄDER**

Zusätzlich zu den bedeutendsten und latenten Risiken und Chancen des Audi Konzerns ergeben sich auch segmentspezifische Risiken und Chancen für das Segment Motorräder. Die Bedeutung der Risiken leitet sich auch hier aus ihrer Rangfolge ab.

### **// RISIKEN SEGMENT MOTORRÄDER**

Weltweit gilt die Ducati Gruppe als erfolgreicher Hersteller von Premiummotorrädern. Analog der Automobilbranche steht auch die Ducati Gruppe vor der Herausforderung, in einem komplexer werdenden Umfeld, zum Beispiel durch volatile Märkte sowie veränderte Bedürfnisse von Kunden und Interessengruppen (etwa hinsichtlich Nachhaltigkeit), zu agieren. Ducati wirkt diesem Risiko mit einer kontinuierlichen Optimierung der Strukturen und Prozesse sowie der laufenden Qualifizierung seiner Mitarbeiter entgegen.

In Bologna, Italien, ist die bedeutendste Produktionsstätte für Motorräder der Ducati Gruppe angesiedelt. Dort befindet sich auch das Hauptwarenlager. Die Ducati Gruppe ist daher auf eine jederzeitige Funktions- und Einsatzfähigkeit der Betriebsstätte in Bologna angewiesen. Ein Ausfall oder eine Funktionseinschränkung, zum Beispiel durch einen Brand, hätten erhebliche Folgen für die Auslieferungstreue. Als Ergebnis würden neben Imageschäden vor allem auch finanzielle Belastungen resultieren. Brandschutzmaßnahmen und Sicherheitspläne sowie Versicherungen stellen risikominimierende Maßnahmen dar und werden regelmäßig überprüft sowie weiterentwickelt.

Es besteht zudem ein grundsätzliches Risiko, dass nachträgliche Feldmaßnahmen an Ducati Motorrädern durchgeführt werden müssen. Dadurch können sich negative Auswirkungen auf das Image und die Verkaufszahlen ergeben. Als Gegenmaßnahmen werden ein umfassendes Qualitätsmanagement sowie laufende Überwachungen im Feld und Kundenbefragungen eingesetzt.

Die Ducati Gruppe ist natürlichen Marktschwankungen ausgesetzt und steht im Wettbewerb mit einer Vielzahl von Motorradherstellern. Insbesondere in den traditionellen Märkten wie beispielsweise in den USA und in Europa bestehen hohe Anforderungen im Hinblick auf die Wettbewerbsfähigkeit im Zusam-

menhang mit dem Risiko der fortdauernden Marktsättigung. Zur Sicherung der geplanten Marktanteile überarbeitet Ducati jährlich sein attraktives Produktportfolio. Darüber hinaus analysiert Ducati regelmäßig Wachstumschancen in neuen Märkten.

Qualität und Design der Motorräder sind die wesentlichen Premiumansprüche der Ducati Kunden. Den Risiken von Abweichungen innerhalb der Prozesse zur Produktentwicklung und zur Qualitätssicherung wird mit zahlreichen Maßnahmen begegnet. Diese umfassen einen spezifischen Produktentwicklungsprozess mit regelmäßigen Qualitäts- und Freigabemeilensteinen. Somit kann möglichen Feldaktionen, Imageeinbußen, Mehrkosten und Schadenersatzforderungen oder Strafzahlungen entgegengewirkt werden.

Die Kompetenz der Ducati Mitarbeiter ist ein wesentlicher Schlüsselfaktor, um den hohen Kundenansprüchen gerecht zu werden. Insbesondere für die Entwicklung des innovativen Leichtbaus sowie der Motoren sind speziell qualifizierte Mitarbeiter erforderlich. Dank der Arbeitgeberattraktivität und des starken Markenimages ist Ducati im Wettbewerb um die besten Fachkräfte gut positioniert und versucht einem Risiko des Expertenmangels entgegenzuwirken. Zusätzlich steuert das Unternehmen dieses Risiko aktiv über eine strategische Personalplanung und weitere Instrumente, wie zum Beispiel internationale Recruiting-Aktivitäten, langfristige Personalentwicklungsmaßnahmen sowie Personalbindungsinstrumente.

### **// CHANCEN SEGMENT MOTORRÄDER**

Neue Marktchancen könnten sich für Ducati beispielsweise durch die Ausweitung der Produktpalette um weitere attraktive Modelle und die Erschließung neuer Kundensegmente ergeben. Darüber hinaus könnte Ducati zusätzliche Potenziale durch innovative Geschäftsfelder, zum Beispiel im Zusammenhang mit Kundensportmaßnahmen, erschließen. Auch der Eintritt in neue Märkte mit dem damit verbundenen Aufbau der Handelsfunktionen sowie der Ausbau einer lokalen Fertigung in Asien führen zu zusätzlichen Chancen.

Die Expertise und Erfahrung des Audi Konzerns können dazu beitragen, die Internationalisierungsmaßnahmen der Marke Ducati schnell und effizient umzusetzen. Der Audi Konzern bietet der Marke Ducati darüber hinaus weitere Synergiepotenziale bei Betriebs- und Einkaufsprozessen sowie Businesspartnernetzwerken.

### **/ GESAMTEINSCHÄTZUNG DER RISIKO- UND CHANCENSITUATION DES AUDI KONZERNES**

Die Steuerung des Audi Konzerns erfolgt ziel- und chancenorientiert mit dem Fokus auf nachhaltige Wertsteigerung. Das Risikomanagementsystem und Interne Kontrollsystem stellt dabei durch das systematische Vorgehen die Transparenz und die wirksame Steuerung von Risiken grundsätzlich sicher.

Der Audi Konzern zeichnet sich durch eine attraktive Produktpalette, ein starkes Image seiner Marken, ein weltweites Lieferanten- und Produktionsnetzwerk sowie eine internationale Kundenstruktur aus. Vor diesem Hintergrund können wir uns auch in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld behaupten. Die hohe Finanzkraft unseres Unternehmens und die soliden Ertragskennzahlen des Audi Konzerns belegen dies. Somit verschaffen wir uns auch künftig den erforderlichen Spielraum für Investitionen in neue Produkte, wegweisende Technologien und Dienstleistungen.

Die Gesamtrisiko- und Chancensituation ergibt sich für den Audi Konzern aus den zuvor dargestellten Einzelrisiken und -chancen.

Das bedeutendste Risiko besteht im Produktentwicklungs- und Produktentstehungsprozess. Ebenfalls bedeutend sind die Risiken aus der Abweichung technischer Zielwerte von den Lastenheftvorgaben, aus der Sicherstellung von Nachhaltigkeitsanforderungen und aus der Zertifizierung.

Im Vergleich zum Vorjahr bestehen für den Audi Konzern zum Berichtszeitpunkt zusätzliche Risiken aus der Dieselthematik,

die in ihrer Aggregation zu den bedeutendsten Risiken gehören und deren Steuerung aktuell im Fokus steht. Die Dieselthematik ist in den Risiken aus der Produktentstehung, aus der Verfehlung technischer Zielwerte, aus Nachhaltigkeitsaspekten sowie aus der Erfüllung von CO<sub>2</sub>-Vorgaben indirekt enthalten.

Wesentliche Chancen bestehen im Zusammenhang mit der Erneuerung und Ausweitung des Produktportfolios sowie dem Ausbau unserer internationalen Marktpräsenz insbesondere in den Wachstumsmärkten. Zudem eröffnet uns die weiter fortschreitende Internationalisierung des Produktionsnetzwerks zusätzliche Chancen, zum Beispiel durch Vorteile aus der lokalen Beschaffung. Unsere Kompetenz in den Themenfeldern Digitalisierung und Vernetzung sowie die Umsetzung in tragfähige Geschäftsmodelle sind als weitere wesentliche Chancen aufzuführen. Audi spielt eine bedeutende Rolle innerhalb des Volkswagen Konzerns und profitiert gleichzeitig von Synergien zur Stärkung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit. Dies gilt über das Produktionsnetzwerk hinaus auch für die weiteren Elemente der Wertschöpfungskette wie zum Beispiel im Bereich Forschung und Entwicklung.

Das Gesamtrisiko ist im Audi Konzern gegenüber dem Vorjahr vor dem Hintergrund der Dieselthematik angestiegen. Nach den uns heute bekannten Informationen bestehen keine Risiken, die den Fortbestand wesentlicher Konzerngesellschaften oder des Audi Konzerns gefährden könnten.

## **NACHTRAGSBERICHT**

Nach dem 31. Dezember 2015 ergaben sich keine Ereignisse von besonderer Bedeutung.

# CORPORATE GOVERNANCE BERICHT

## CORPORATE GOVERNANCE

### **/ DEUTSCHER CORPORATE GOVERNANCE KODEX IM JAHR 2015**

Das Bundesministerium der Justiz hat am 12. Juni 2015 den Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 5. Mai 2015 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemacht. Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG haben auch im abgelaufenen Geschäftsjahr die Empfehlungen und Anregungen des Kodex eingehend diskutiert und die entsprechenden Beschlüsse gefasst.

### **/ UMSETZUNG DER EMPFEHLUNGEN UND ANREGUNGEN**

Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG erklären, dass den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 24. Juni 2014 seit der letzten Entsprechenserklärung vom 27. November 2014 bis zum Inkrafttreten der geänderten Kodexfassung vom 5. Mai 2015 am 12. Juni 2015 mit den Ausnahmen zu den Nummern:

- > 4.2.3, Absatz 2, Satz 6 (Vergütungs-Caps bei der Vorstandsvergütung insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile),
- > 5.1.2, Absatz 2, Satz 3, 5.4.1, Absatz 2, Satz 1 (Altersgrenze für Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder),
- > 5.3.2, Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses),
- > 5.3.3 (Nominierungsausschuss),
- > 5.4.1, Absätze 4 bis 6 (Offenlegungen bei Wahlvorschlägen),
- > 5.4.2, Satz 3 (Nicht mehr als zwei ehemalige Vorstandsmitglieder sollen dem Aufsichtsrat angehören.) bis 25. April 2015,
- > 5.4.6, Absatz 2, Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung)

entsprochen wurde.

Der Aufsichtsrat hält unter Bezugnahme auf die Empfehlung der Nummer 4.2.3, Absatz 2, Satz 6 des Deutschen Corporate Governance Kodex Höchstgrenzen für die Vorstandsvergütung insgesamt sowie für die variablen Vergütungsteile grundsätzlich für sinnvoll und wird diese erarbeiten und festlegen. Bis dahin wird eine Abweichung erklärt.

Eine Altersgrenze für Organmitglieder halten Vorstand und Aufsichtsrat für nicht angemessen. Die Fähigkeit, ein Unternehmen erfolgreich zu führen oder den Vorstand als Aufsichtsrat in der erforderlichen Form bei der Geschäftsführung zu überwachen entfällt nicht mit dem Erreichen einer bestimmten Altersgrenze.

Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll nach der Empfehlung aus der Nummer 5.3.2, Satz 3 u.a. „unabhängig“ sein. Das Fehlen der empfohlenen Unabhängigkeit könnte sich möglicherweise aus der Mitgliedschaft des Prüfungsausschussvorsitzenden im Vorstand der Volkswagen AG und Porsche Automobil Holding SE herleiten lassen. Diese Tätigkeiten begründen nach Auffassung von Vorstand und Aufsichtsrat weder einen Interessenkonflikt noch beeinträchtigen sie die Arbeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses. Da der Begriff der Unabhängigkeit innerhalb des Kodex nicht eindeutig definiert ist, wird die Abweichung rein vorsorglich erklärt.

Ein Nominierungsausschuss erhöht nach Ansicht des Aufsichtsrats lediglich die Zahl der Ausschüsse, ohne die Arbeit des Gremiums spürbar zu verbessern.

Hinsichtlich der Empfehlung in Nummer 5.4.1, Absätze 4 bis 6 zur Offenlegung bestimmter Umstände bei Wahlvorschlägen des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sind die Anforderungen des Kodex unbestimmt und in ihrer Abgrenzung unklar. Eine Abweichung wird daher rein vorsorglich erklärt, wobei sich der Aufsichtsrat bemühen wird, der Empfehlung aus dem Kodex gerecht zu werden.

Nummer 5.4.2, Satz 3 des Kodex enthält die Empfehlung, dass dem Aufsichtsrat nicht mehr als zwei ehemalige Vorstandsmitglieder angehören sollen. Vorstand und Aufsichtsrat sind der Auffassung, dass auch eine höhere Zahl ehemaliger Vorstandsmitglieder bei den bestehenden Mehrheitsverhältnissen nicht dazu führt, dass der Vorstand vom Aufsichtsrat nicht ordnungsgemäß beraten und überwacht wird. Hinzu kommt, dass durch eine rein zahlenmäßige Begrenzung von ehemaligen Vorstandsmitgliedern wertvolle Expertise verloren gehen kann. Aus diesen Gründen wird eine Abweichung erklärt. Ungeachtet dessen wird der Aufsichtsrat bei seinen Wahlvorschlägen stets darauf achten, dass die Anzahl ehemaliger Mitglieder des Vorstands im Aufsichtsrat eine unabhängige Beratung und Überwachung des Vorstands nicht beeinträchtigen wird.

Vorstand und Aufsichtsrat sind der Auffassung, dass die aktuelle Vergütungsregelung in § 16 der Satzung der AUDI AG für die Mitglieder des Aufsichtsrats eine erfolgsorientierte Komponente enthält, die auch auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet ist. Vor dem Hintergrund der Unbestimmtheit der Empfehlung aus Nummer 5.4.6, Absatz 2, Satz 2 des Kodex und der noch nicht geklärten Reichweite einer erfolgsorientierten Vergütungskomponente in Bezug auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung erklären Vorstand und Aufsichtsrat die Abweichung rein vorsorglich.

Den vom Bundesministerium der Justiz am 12. Juni 2015 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 5. Mai 2015 wurde und wird im Zeitraum seit Inkrafttreten dieser Fassung am 12. Juni 2015 mit Ausnahme der nachfolgend genannten Nummern entsprochen:

- > 4.2.3, Absatz 2, Satz 6 (Vergütungs-Caps bei der Vorstandvergütung insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile),
- > 5.1.2, Absatz 2, Satz 3, 5.4.1, Absatz 2, Satz 1 (Altersgrenze für Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder, Regelgrenze für die Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat),
- > 5.3.2, Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses),

- > 5.3.3 (Nominierungsausschuss),
- > 5.4.1, Absatz 5 (Offenlegungen bei Wahlvorschlägen),
- > 5.4.6, Absatz 2, Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung).

Die Gründe für die erklärten Abweichungen sind oben bereits erläutert. Die Abweichung von der Empfehlung, eine zeitliche Grenze für die Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat festzulegen, wird erstmals erklärt. Die Fähigkeit, den Vorstand als Aufsichtsrat in der erforderlichen Form bei der Geschäftsführung zu überwachen, entfällt nicht mit dem Erreichen einer bestimmten Zugehörigkeitsdauer.

Bei den Anregungen des Kodex gilt Folgendes:  
Die AUDI AG erfüllt alle vorgegebenen Anregungen.

#### ***/ AKTIENOPTIONSPROGRAMME UND ÄHNLICHE WERTPAPIERORIENTIERTE ANREIZSYSTEME***

Die AUDI AG bietet keine derartigen Programme oder Anreizsysteme an.

#### ***/ ERKLÄRUNG ZUM KODEX IM INTERNET***

Die aktuelle gemeinschaftliche Erklärung von Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG zu den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex ist seit dem 3. Dezember 2015 auf der Audi Internetseite [www.audi.de/cgk-erklaerung](http://www.audi.de/cgk-erklaerung) veröffentlicht.

#### ***/ ZIELE ZUR BESETZUNG DES AUFSICHTSRATS***

Der Aufsichtsrat strebt unter Beachtung der unternehmensspezifischen Situation, unserer internationalen Tätigkeit und potenzieller Interessenkonflikte als Ziel eine Zusammensetzung des Aufsichtsrats an, die sich an folgenden zwei Eckpunkten orientiert. Zwei Aufsichtsratssitze sollen von Personen besetzt werden, die im besonderen Maße das Kriterium der Internationalität verkörpern. Zudem soll ein Aufsichtsratssitz auf der Anteilseignerseite von einer Person, die unabhängig ist und in keinen geschäftlichen oder persönlichen Beziehungen zur AUDI AG oder deren Vorstand steht und keine Beratungs- oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern des Audi Konzerns wahrnimmt, besetzt werden.

## WEITERENTWICKLUNG DER CORPORATE GOVERNANCE

Der Audi Konzern entwickelt die Grundsätze für die Leitung und Überwachung des Unternehmens kontinuierlich weiter. So haben wir im ersten Halbjahr 2015 unter intensiver Einbindung von Unternehmensleitung, Management und Mitarbeitern ein neues Führungsleitbild ins Leben gerufen. Die Herausforderungen der Digitalisierung und Elektrifizierung verlangen von unserem Unternehmen die Bereitstellung entsprechender finanzieller und personeller Ressourcen. Die für diese wichtigen Zukunftsthemen benötigten Freiräume schaffen wir insbesondere durch vielfältige Effizienzinitiativen. Mit dem Unternehmensprogramm Audi ultra schaffen wir im Sinn unserer internen und externen Stakeholder einen Rahmen für Themen wie Ressourcenschonung,

Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungskette und gesellschaftliches Engagement. Zudem treiben wir die strategische und organisatorische Weiterentwicklung unseres Unternehmens mit Hochdruck voran. Organisatorisch gestalten wir beispielsweise den Produktentstehungsprozess durch eine Stärkung der Baureihenverantwortung noch effizienter.

Integrität und Transparenz sind wichtige Bestandteile unseres Wertesystems. Der Gefahr von Unregelmäßigkeiten und Fehlverhalten begegnen wir mit einer kontinuierlichen Optimierung der Berichts- und Kontrollsysteme in sensiblen Unternehmensbereichen.

## ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289a HGB enthält neben der Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat nach § 161 AktG auch Angaben zu Unternehmensführungspraktiken. Darüber hinaus werden die Arbeitsweise

von Vorstand und Aufsichtsrat sowie die eingerichteten Gremien und Angaben zur Geschlechterquote beschrieben. Die Erklärung zur Unternehmensführung ist auf der Internetseite [www.audi.de/unternehmensfuehrung](http://www.audi.de/unternehmensfuehrung) dauerhaft zugänglich.

## COMPLIANCE

Ziel der Compliance-Funktionalität ist es, regelkonformes Verhalten im Audi Konzern sicherzustellen. Hierzu wird ein präventiver Compliance-Ansatz verfolgt, der darauf zielt, mögliche Regelverstöße bereits im Vorfeld auszuschließen. Die Grundlage bilden hierbei die konzernweiten Verhaltensgrundsätze (Code of Conduct).

Der Bereich Governance, Risk & Compliance (GRC) steuert konzernweit die Compliance-Aktivitäten und wird vom Chief Compliance-Officer, der direkt an den Vorstandsvorsitzenden berichtet, geleitet. In dieser Funktion wird er von den 26 Compliance-Officern der Tochtergesellschaften unterstützt. Als Multiplikatoren zu Compliance-Themen sind zudem 16 Risiko-

Compliance-Koordinatoren in den einzelnen Geschäftsbereichen der AUDI AG eingesetzt. 2015 wurde das Compliance Management System (CMS) weiter ausgebaut. Das jährliche Compliance-Programm ist dabei ein wesentliches Instrument zur Schaffung einer einheitlichen Basis von Compliance-Aktivitäten im Audi Konzern.

Um die Mitarbeiter weiter für Compliance-Themen zu sensibilisieren, wurde im Berichtszeitraum eine neue Kommunikationskampagne gestartet. Im Mittelpunkt der Kampagne stehen die Werte Teamgeist, Verantwortung, Respekt, Vertrauen, Aufrichtigkeit und Fairness.

Schulungen sind ein zentraler Bestandteil des präventiven Compliance-Ansatzes bei Audi. So werden alle neuen Mitarbeiter in Einführungsveranstaltungen über Compliance und die Audi Verhaltensgrundsätze informiert. Über die neue Schulungsplattform Audi Qualifizierung werden Präsenzs Schulungen zu den Themen Antikorruption, Kartellrecht, Geldwäscheprävention und Fremdvergaben angeboten. Außerdem wurde 2015 das neue Web Based Training zur Antikorruption gestartet.

Die AUDI AG ist an das weltweite Anti-Korruptionssystem des Volkswagen Konzerns angebunden. Dessen Ziel ist es, Korrup-

tion im Unternehmen zu verhindern und Fehlverhalten aufzudecken. Die Mitarbeiter können Hinweise auf mögliche Verdachtsfälle oder Regelverstöße – auch anonym – an externe, unabhängige Rechtsanwälte melden. Darüber hinaus steht ihnen der Anti-Korruptionsbeauftragte des Volkswagen Konzerns als Ansprechpartner zur Verfügung.

Im Zuge der aktuellen Entwicklungen wird ein besonderer Fokus auf die Strukturen, Prozesse und Verantwortlichkeiten in der Technischen Entwicklung gelegt.

## RISIKOMANAGEMENT

Ziel des Audi Konzerns ist es, das Unternehmen werteorientiert und zukunftsfähig im Sinne unserer Interessengruppen zu führen und dabei verantwortungsvoll mit Risiken umzugehen. Die frühzeitige Identifizierung, Bewertung und effektive Steuerung von Risiken und Chancen aus der Geschäftstätigkeit stehen im Vordergrund. So dient das konzernweite Risikomanagementsystem und Interne Kontrollsystem (RMS/IKS) dazu, potenzielle Risiken frühzeitig zu erkennen, geeignete Gegenmaßnahmen zu entwickeln, um drohenden Schaden zu vermeiden und eine Bestandsgefährdung auszuschließen. Die organisatorische Ausgestaltung des Risikomanagementsystems und Internen Kontrollsystems basiert auf dem international anerkannten Standard des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Im Audi Konzern wird ein ganzheitlicher, integrativer Ansatz verwendet, der die Themen Risikomanagementsystem, Internes Kontrollsystem und Compliance-Managementsystem in einem Managementansatz (Governance-, Risk- & Compliance-Ansatz) vereint. Das Risikomanagementsystem und Interne Kontrollsystem im Audi Konzern gewährleistet grundsätzlich neben der Risikoidentifikation und -bewertung auch die Definition und Durchführung interner Kontrollen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Dieses System ermöglicht neben der Erfüllung der rechtlichen Anforderungen, insbesondere im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess, die Steuerung wesentlicher Risiken für den Audi Konzern aus ganzheitlicher Sicht unter Einbeziehung materieller und immaterieller Kriterien. Eine interne Richtlinie

des Vorstands verankert dazugehörige Regeln sowie Standards und gewährleistet dadurch eine einheitliche Risikoerfassung und -bewertung. Die Inhalte und die Methodik des Risikomanagementsystems werden zielgruppengerecht über Schulungen, Informationsveranstaltungen oder interne Kommunikationsmedien, wie beispielsweise das Audi Intranet, fortlaufend sichergestellt. Auch das Chancenmanagement ist in die Aufbau- und Ablauforganisation des Audi Konzerns implementiert und orientiert sich eng an unseren strategischen Zielsetzungen. Mittel- und kurzfristige Chancenpotenziale werden durch die Geschäftsbereiche abgeleitet und operationalisiert.

Die systemische Ausgestaltung des RMS/IKS orientiert sich am „Three Lines of Defense“-Modell. Dieser Architekturrahmen wird vom Dachverband der europäischen Revisionsinstitute (ECIIA) empfohlen. Die operativen Risikomanagementsysteme und Internen Kontrollsysteme der Geschäftsbereiche der AUDI AG und der Tochtergesellschaften bilden als integrale Bestandteile der Aufbau- und Ablauforganisation die erste Verteidigungslinie. Hierbei sind die jeweiligen Risikoeigentümer für die Steuerung ihrer Risiken und Kontrollen verantwortlich sowie berichtspflichtig. Fortlaufend werden die Erkenntnisse aus dem operativen Risikomanagementprozess in interne Planungs- und Kontrollrechnungen einbezogen. Darüber hinaus sind die Risikoverantwortlichen dazu verpflichtet, wesentliche Risiken aufgrund unerwarteter externer Einflüsse unverzüglich im Rahmen einer Ad-hoc-Meldung zu kommunizieren.

Ergänzend zum laufenden operativen Risikomanagement sichert die zentrale GRC-Organisation als zweite Verteidigungslinie die grundsätzliche Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems und Internen Kontrollsystems ab. Hauptaktivitäten sind dabei eine jährlich standardisierte Abfrage in den Geschäftsbereichen und den weltweit wesentlichen Tochtergesellschaften. Die Ergebnisse dieser Abfrage bilden die Grundlage für eine konzernweit aggregierte Berichterstattung zur Risikolage und zur Wirksamkeit der Systeme an den Vorstand und den Aufsichtsrat. Die zentrale GRC-Organisation informiert außerdem den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats umfassend zum RMS/IKS. Als dritte Verteidigungslinie unterstützt die Interne Revision den Vorstand bei der Überwachung der Tochtergesellschaften sowie der Geschäftsbereiche der AUDI AG.

Im Zuge der Dieseldisput hat der Vorstand Erweiterungen des Risikomanagementprozesses im Audi Konzern beauftragt.

## KOMMUNIKATION UND TRANSPARENZ

Transparenz und ein offener Dialog sind die wesentlichen Grundlagen unserer Unternehmenskommunikation. Daher sind alle wichtigen Veröffentlichungstermine sowie der Termin der jährlichen Ordentlichen Hauptversammlung der AUDI AG Bestandteil unseres Finanzkalenders. Dieser steht der Öffentlichkeit auf unserer Homepage unter [www.audi.de/finanzkalender](http://www.audi.de/finanzkalender) jederzeit zum Abruf zur Verfügung.

Unter [www.audi.de/hauptversammlung](http://www.audi.de/hauptversammlung) veröffentlichen wir die Einladung und die Tagesordnung zur Ordentlichen Hauptversammlung sowie eingegangene Gegenanträge. Ergänzende Informationen für unsere Aktionäre publizieren wir unter [www.audi.de/investor-relations](http://www.audi.de/investor-relations). Um ihre Stimme auf der Hauptversammlung abzugeben, haben angemeldete Aktionäre die Wahl, entweder selbst vom Stimmrecht Gebrauch zu machen, einen Dritten hierfür zu bevollmächtigen oder einen weisungsgebundenen Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft zu beauftragen. Für die Erteilung von Vollmachten bzw. deren Widerruf oder die Änderung von Weisungen bieten wir unter [www.audi.de/hauptversammlung](http://www.audi.de/hauptversammlung) ein internetbasiertes System an, in welchem die Ausübung dieser Rechte möglich ist. Auf dieser Seite können angemeldete Aktionäre zudem die Liveübertragung der Hauptversammlung bis zum Ende der Generaldebatte verfolgen.

Dazu gehört zum Beispiel die Vertiefung der Risikoanalysen unter Ausweitung der Berichterstattung zu aktuellen Risikothemen an den Vorstand. Darüber hinaus soll die Risikokultur unter anderem durch zusätzliche Schulungs- und Beratungsangebote weiterentwickelt werden. Zusätzlich wurde der Prozess zur Antriebszulassung unter Risiko- und Kontrollgesichtspunkten überprüft. Dieser Ansatz wird sukzessive auf weitere Risikofelder ausgeweitet.



*Ausführliche Erläuterungen zum konzernweiten Risikomanagementsystem und detaillierte Informationen zum rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystem finden Sie im „Risiko- und Chancenbericht“ auf den Seiten 189 ff.*

Gemäß § 15 des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) sind alle Inlandsemittenten von Finanzinstrumenten dazu verpflichtet, Insiderinformationen, die sie unmittelbar betreffen, unverzüglich zu veröffentlichen. Mit dieser Vorschrift soll ausgeschlossen werden, dass Personen, die Zugang zu Insiderinformationen haben, ihren Wissensvorsprung durch den Handel mit Finanzinstrumenten zu ihrem Vorteil ausnutzen. Diese Informationen werden als Ad-hoc-Mitteilungen der Gesellschaft im Internet unter [www.audi.de/investor-relations](http://www.audi.de/investor-relations) in der Rubrik „News und Ad-hoc-Meldungen“ unter dem Menüpunkt „Ad-hoc-Meldungen“ veröffentlicht. Unter „News und Ad-hoc“ stehen darüber hinaus weitere Nachrichten und Informationen über den Audi Konzern, Stimmrechtsmitteilungen gemäß den §§ 21 ff. WpHG sowie sonstige rechtliche Angelegenheiten zum Abruf bereit. Die veröffentlichten Mitteilungen und Informationen sind auch in englischer Sprache verfügbar.

Mitteilungen über veröffentlichungspflichtige Geschäfte von Führungspersonen nach § 15a WpHG sind ebenfalls auf unserer Internetseite [www.audi.de/investor-relations](http://www.audi.de/investor-relations) unter der Rubrik „Corporate Governance“ und dem Menüpunkt „Directors' Dealings“ verfügbar.

## VERGÜTUNGSBERICHT

### **/ VERGÜTUNGSSYSTEMATIK FÜR AUFSICHTSRAT UND VORSTAND**

Im Vergütungsbericht werden zum einen die Prinzipien beschrieben, die im Unternehmen für die fixe und variable Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat gelten. Dies beinhaltet auch Angaben zur Altersvorsorge der Vorstandsmitglieder. Darüber hinaus umfasst der Vergütungsbericht auch die individualisierten und nach Bestandteilen aufgegliederten Vergütungsausweise der Aufsichtsratsmitglieder der AUDI AG. Die Angabe der Bezüge jedes einzelnen Vorstandsmitglieds unter Namensnennung gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a) HGB unterbleibt, da die Hauptversammlung 2011 einen entsprechenden Beschluss gefasst hat, der für die Dauer von fünf Jahren gilt. Die Mitglieder des Vorstands und deren Mitgliedschaften in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien – im Sinne der §§ 285 Nr. 10 HGB und 125 Abs. 1 Satz 5 AktG – sind im Corporate Governance Bericht aufgeführt.

### **/ GRUNDZÜGE UND WEITERENTWICKLUNG DER VORSTANDSVERGÜTUNG**

Die Vergütung für aktive Vorstandsmitglieder ist unter Berücksichtigung des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG; § 87 Abs. 1 AktG) auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet.

Das System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder hat die 121. Ordentliche Hauptversammlung der AUDI AG am 20. Mai 2010 mit 99,70 Prozent der abgegebenen Stimmen gebilligt.

Die Vergütungsstruktur der Vorstandsmitglieder weist insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Bestandteile noch keine Vergütungs-Caps auf.

Die Höhe der Vorstandsvergütung soll vor dem Hintergrund eines nationalen und internationalen Vergleichsumfeldes angemessen und attraktiv sein. Kriterien bilden sowohl die Aufgaben des einzelnen Vorstandsmitglieds, seine persönliche Leistung, die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens als auch die Üblichkeit der Vergütung unter Berücksichtigung des Vergleichsumfeldes und

der Vergütungsstruktur, die ansonsten bei Audi gilt. In diesem Zusammenhang werden regelmäßig Vergütungsvergleiche durchgeführt.

### **// BESTANDTEILE DER VORSTANDSVERGÜTUNG**

Die Struktur der Vorstandsvergütung ist auf die Förderung einer Unternehmensführung ausgerichtet, die sich an einer nachhaltigen Entwicklung des Audi Konzerns orientiert. Dabei setzen sich die Vorstandsbezüge aus fixen und variablen Bestandteilen zusammen. Dank der fixen Bestandteile ist einerseits eine Grundvergütung gewährleistet, die es dem einzelnen Vorstandsmitglied erlaubt, seine Amtsführung an den wohlverstandenen Interessen des Unternehmens und den Pflichten eines ordentlichen Kaufmanns auszurichten, ohne dabei in Abhängigkeit von lediglich kurzfristigen Erfolgszielen zu kommen. Auf der anderen Seite sichern variable Bestandteile – die unter anderem vom wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens abhängen – eine langfristige Wirkung der Verhaltensanreize.

Die Bezüge der Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 2015 belaufen sich auf 20.079 (24.908) Tsd. EUR. Davon entfallen 4.691 (4.939) Tsd. EUR auf die fixen und 15.388 (19.969) Tsd. EUR auf die variablen Vergütungsbestandteile.

### **/// FIXE VERGÜTUNG**

Die fixe Vergütung für die Mitglieder des Vorstands der AUDI AG belief sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 4.691 (4.939) Tsd. EUR. Neben einer Grundvergütung, die monatlich als Gehalt ausbezahlt wird, sind hier auch sonstige Bezüge beinhaltet, etwa die Übernahme von Mandaten bei Audi Konzerngesellschaften, die Kosten bzw. der geldwerte Vorteil aus der Gewährung von Sachbezügen und Nebenleistungen, die Überlassung von Dienstwagen sowie die Übernahme von Versicherungsprämien. Steuern, die auf Sachzuwendungen entfallen, werden dabei im Rahmen betrieblicher Festlegungen von der AUDI AG getragen.

Die Grundvergütung wird in regelmäßigen Abständen überprüft und bei Bedarf angepasst.

### **/// VARIABLE VERGÜTUNG**

Auf die variablen Vergütungsbestandteile der Vorstandsbezüge entfielen im Geschäftsjahr 2015 insgesamt 15.388 (19.969) Tsd. EUR. Die variablen Bezüge des Vorstands bestehen aus einem Bonus, der sich auf die Geschäftsentwicklung des Berichtsjahres und des vorangegangenen Jahres bezieht, sowie seit 2010 aus einem Long Term Incentive (LTI, langfristiger Anreiz), dem eine Betrachtung des Berichtsjahres und der drei vorangegangenen Geschäftsjahre zugrunde liegt. Beide Komponenten der variablen Vergütung beruhen auf mehrjährigen Bemessungsgrundlagen und tragen sowohl positiven als auch negativen Unternehmensentwicklungen Rechnung. Bei außerordentlichen Entwicklungen kann der Aufsichtsrat eine Begrenzung (Cap) der Vergütungsbestandteile vornehmen. Im Berichtsjahr entfielen auf den Aufwand für Boni insgesamt 10.293 (14.452) Tsd. EUR und für den LTI 5.095 (5.517) Tsd. EUR.

### **//// BONUS**

Mit dem Bonus wird die positive Geschäftsentwicklung des Audi Konzerns honoriert. Grundsätzlich orientiert sich die Höhe des Bonus im Wesentlichen an den erzielten Ergebnissen, der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens sowie der persönlichen Leistung des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Als Bemessungsgrundlage dient der Zweijahresdurchschnitt des Operativen Ergebnisses. Die Systematik wird regelmäßig vom Aufsichtsrat hinsichtlich der Möglichkeit notwendiger Anpassungen überprüft.

### **//// LONG TERM INCENTIVE (LTI)**

Maßgeblich für die Höhe des Long Term Incentive (LTI) ist für Audi als Marke des Volkswagen Konzerns das Erreichen der Ziele der Strategie 2018 des Volkswagen Konzerns. Die Zielfelder sind:

- > Top-Kundenzufriedenheit, gemessen am Kundenzufriedenheitsindex,
- > Top-Arbeitgeber, gemessen am Mitarbeiterindex,
- > Absatzsteigerung, gemessen am Wachstumsindex und
- > Steigerung der Rendite, gemessen am Renditeindex.

Der Kundenzufriedenheitsindex errechnet sich anhand von Indikatoren, die die Gesamtzufriedenheit der Kunden mit den ausliefernden Händlern, den Neufahrzeugen und den Serviceleistungen auf Basis des jeweils vorangehenden Werkstattbesuchs abbilden.

Der Mitarbeiterindex wird aus den Indikatoren „Beschäftigung“ und „Produktivität“ sowie der Beteiligungsquote und dem Ergebnis von Mitarbeiterbefragungen ermittelt.

Der Wachstumsindex errechnet sich aus den Indikatoren „Auslieferungen an Kunden“ und „Marktanteil“.

Der Renditeindex ergibt sich aus der Entwicklung der Umsatzrendite und der Dividende der Stammaktie.

Die ermittelten Indizes zur Kundenzufriedenheit, zum Bereich Mitarbeiter und zur Absatzsituation werden addiert und das Ergebnis anschließend mit dem Renditeindex multipliziert.

Diese Methodik stellt sicher, dass der LTI nur dann ausgezahlt wird, wenn der gesamte Volkswagen Konzern auch finanziell erfolgreich ist. Wird bei der Umsatzrendite der Schwellenwert von 1,5 Prozent nicht überschritten, beträgt der Renditeindex null. Folglich liegt dann auch der Gesamtindex für das betreffende Geschäftsjahr bei null.

### **// LEISTUNGEN BEI REGULÄRER BEENDIGUNG DER TÄTIGKEIT**

Die Vorstandsmitglieder der AUDI AG haben im Falle der regulären Beendigung ihrer Tätigkeit Anspruch auf ein Ruhegehalt und – für die Dauer des Bezugs – auf die Nutzung von Geschäftsfahrzeugen gegen Zahlung eines festgelegten Entgelts. Die zugesagten Leistungen werden mit Vollendung des 63. Lebensjahres erbracht. Hier erfolgt sukzessive eine Anpassung der Altersgrenze auf 65 Jahre.

Das Ruhegehalt beträgt maximal 50 Prozent vom letzten Monatsentgelt.

Hinterbliebene erhalten Witwen- und/oder Waisenrente. Die Höhe der Witwenrente beträgt maximal 60 Prozent, die Vollwaisenrente 30 Prozent und die Halbwaisenrente 15 Prozent jeweils vom Ruhegehalt. Für alle Voll- oder Halbwaisen beträgt die Rente nicht mehr als 60 Prozent des Ruhegehalts. Voll- oder Halbwaisenrente wird maximal bis zur Vollendung des 25. Lebensjahres gewährt.

Zum 31. Dezember 2015 beliefen sich die Pensionsrückstellungen nach IAS 19 für die aktuellen Mitglieder des Vorstands auf 26.684 (33.882) Tsd. EUR – zugeführt wurden der Rückstellung inklusive Übertragungen 1.430 (16.287) Tsd. EUR. In die Bewertung der Pensionsverpflichtungen sind auch die sonstigen Versorgungsleistungen wie die Hinterbliebenenrente eingeflossen.

Nach handelsrechtlichen Vorschriften bewertet, beliefen sich die Pensionsverpflichtungen auf insgesamt 19.658 (20.723) Tsd. EUR. Die handelsrechtliche Zuführung inklusive Übertragungen lag bei 5.192 (7.000) Tsd. EUR. Die Dynamisierung der laufenden Renten erfolgt analog zur Dynamisierung des höchsten Tarifgehalts, sofern die Anwendung des § 16 des Gesetzes zur Verbesserung der betrieblichen Altersversorgung (BetrAVG) nicht zu einer stärkeren Anhebung führt.

Frühere Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen haben im Berichtszeitraum 9.409 (8.017) Tsd. EUR erhalten. Darin enthalten sind Leistungen aus Anlass der Beendigung des Dienstverhältnisses von 6.877 (6.003) Tsd. EUR. Zum Bilanzstichtag bestehen hieraus noch Verpflichtungen in Höhe von 7.421 (5.345) Tsd. EUR. Für den genannten Personenkreis bestanden per 31. Dezember 2015 Verpflichtungen für Pensionen nach IAS 19 in Höhe von 67.276 (67.868) Tsd. EUR bzw. nach handelsrechtlichen Vorschriften in Höhe von 57.404 (49.881) Tsd. EUR.

#### **// LEISTUNGEN BEI VORZEITIGER BEENDIGUNG DER TÄTIGKEIT**

Sofern die Tätigkeit aus einem nicht von dem Vorstandsmitglied zu vertretenden wichtigen Grund beendet wird, sind die

Ansprüche auf Zahlung einer Abfindung auf maximal zwei Jahresvergütungen begrenzt (Abfindungs-Cap).

Es wird keine Abfindung an das Vorstandsmitglied gezahlt, wenn die Tätigkeit aus einem von ihm zu vertretenden wichtigen Grund beendet wird.

Den Mitgliedern des Vorstands sind auch für den Fall der vorzeitigen Beendigung ihrer Tätigkeit bei Erreichen der entsprechenden Altersgrenze ein Ruhegehalt bzw. eine Hinterbliebenenversorgung zugesagt.

#### **/ BEZÜGE DES AUFSICHTSRATS**

Die Bezüge des Aufsichtsrats setzen sich gemäß § 16 der Satzung der AUDI AG aus fixen und variablen Bestandteilen zusammen. Diese betragen gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a) HGB 202 (1.417) Tsd. EUR. Davon entfallen 202 (208) Tsd. EUR auf fixe und – (1.209) Tsd. EUR auf variable Vergütungsbestandteile. Die Höhe der variablen Vergütungsbestandteile bemisst sich in Abhängigkeit von der für das Geschäftsjahr 2015 zu leistenden Ausgleichszahlung entsprechend der geltenden Satzungsbestimmung. Zum Zeitpunkt der Feststellung des Jahresabschlusses war die Ausgleichszahlung noch nicht bekannt.

Die tatsächliche Auszahlung einzelner Teile der Gesamtvergütung, die erst mit endgültiger Festsetzung der Ausgleichszahlung feststeht, erfolgt gemäß § 16 der Satzung im Geschäftsjahr 2016.

## Aufwendungen für die Vergütung des Aufsichtsrats

in EUR	Fix	Variabel <sup>1)</sup>	Gesamt 2015	
Matthias Müller (seit 30.11.2015)	-	-	-	Vorsitzender <sup>2)</sup> Vertreter der Anteilseigner
Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Martin Winterkorn (ausgeschieden mit Wirkung vom 6.11.2015)	-	-	-	Vorsitzender <sup>2)</sup> Vertreter der Anteilseigner
Berthold Huber <sup>3)</sup>	20.500	-	20.500	Stellvertretender Vorsitzender <sup>2)</sup> Vertreter der Arbeitnehmer
Mag. Josef Ahorner (seit 30.11.2015)	1.275	-	1.275	Vertreter der Anteilseigner
Senator h. c. Helmut Aurenz	11.000	-	11.000	Vertreter der Anteilseigner
Dr. rer. pol. h. c. Francisco Javier Garcia Sanz	-	-	-	Vertreter der Anteilseigner
Johann Horn <sup>3)</sup>	11.500	-	11.500	Vertreter der Arbeitnehmer
Rolf Klotz <sup>3)</sup>	11.500	-	11.500	Vertreter der Arbeitnehmer
Peter Kössler	11.500	-	11.500	Vertreter der Arbeitnehmer
Mag. Julia Kuhn-Piëch (seit 30.11.2015)	1.275	-	1.275	Vertreterin der Anteilseigner
Peter Mosch <sup>3)</sup>	16.000	-	16.000	Vertreter der Arbeitnehmer <sup>2)</sup>
Prof. h. c. Dr. rer. pol. Horst Neumann (ausgeschieden mit Wirkung vom 4.12.2015)	-	-	-	Vertreter der Anteilseigner
Hon.-Prof. Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch (ausgeschieden mit Wirkung vom 25.04.2015)	4.813	-	4.813	Vertreter der Anteilseigner <sup>2)</sup>
Dr. jur. Hans Michel Piëch	11.500	-	11.500	Vertreter der Anteilseigner
Ursula Piëch (ausgeschieden mit Wirkung vom 25.04.2015)	3.375	-	3.375	Vertreterin der Anteilseigner
Dipl.-Wirtsch.-Ing. Hans Dieter Pötsch	5.200	-	5.200	Vertreter der Anteilseigner <sup>4)</sup>
Dr. jur. Ferdinand Oliver Porsche	15.500	-	15.500	Vertreter der Anteilseigner <sup>5)</sup>
Dr. rer. comm. Wolfgang Porsche	11.500	-	11.500	Vertreter der Anteilseigner
Norbert Rank <sup>3)</sup>	16.000	-	16.000	Vertreter der Arbeitnehmer <sup>6)</sup>
Jörg Schlagbauer <sup>3)</sup>	16.000	-	16.000	Vertreter der Arbeitnehmer <sup>5)</sup>
Helmut Späth <sup>3)</sup>	11.500	-	11.500	Vertreter der Arbeitnehmer
Max Wäcker <sup>3)</sup>	11.500	-	11.500	Vertreter der Arbeitnehmer
Sibylle Wankel <sup>3)</sup>	11.000	-	11.000	Vertreterin der Arbeitnehmer
Prof. Dr. rer. pol. Carl H. Hahn	-	-	-	Ehrevorsitzender
<b>Summe</b>	<b>202.438</b>	<b>-</b>	<b>202.438</b>	

1) Zum Zeitpunkt der Feststellung des Jahresabschlusses war die Ausgleichszahlung noch nicht bekannt.

2) Mitglied des Präsidiums und des Vermittlungsausschusses

3) Die Arbeitnehmervertreter haben erklärt, ihre Aufsichtsratsvergütung nach den Richtlinien des Deutschen Gewerkschaftsbundes an die Hans-Böckler-Stiftung abzuführen.

4) Vorsitzender des Prüfungsausschusses (Audit Committee)

5) Mitglied des Prüfungsausschusses

6) Stellvertretender Vorsitzender des Prüfungsausschusses

## MANDATE DES VORSTANDS

Stand aller Angaben: 31. Dezember 2015

### **Prof. Rupert Stadler (52)**

Vorsitzender des Vorstands

#### **Mandate:**

- FC Bayern München AG, München  
(stellv. Vorsitzender)
- ◆ Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg,  
Österreich

### **Dr. Bernd Martens (49)**

Beschaffung

### **Prof. h. c. Thomas Sigi (51)**

Personal- und Sozialwesen

#### **Mandat:**

- Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg

### **Axel Strotbek (51)**

Finanz und Organisation

#### **Mandat:**

- VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG, Braunschweig

### **Dr. Dietmar Voggenreiter (46)**

Marketing und Vertrieb

### **Prof. Dr.-Ing. Hubert Walzl (57)**

Produktion

#### **Mandate:**

- Technische Hochschule Ingolstadt, Vorsitzender des  
Hochschulrats
- ◆ VOLKSWAGEN FAW Engine (Dalian) Co., Ltd., Dalian,  
China

### **Dr.-Ing. Stefan Knirsch (49)**

Technische Entwicklung (*ab 1. Januar 2016*)

Mit Wirkung vom 31. Oktober 2015 ist aus dem Vorstand  
ausgeschieden:

- **Luca de Meo (48)**

Mit Wirkung vom 3. Dezember 2015 ist aus dem Vorstand  
ausgeschieden:

- **Prof. Dr.-Ing. Ulrich Hackenberg (65)**

Die Mitglieder des Vorstands nehmen im Zusammenhang mit ihrer Aufgabe der Konzernsteuerung und -überwachung im Audi Konzern weitere Aufsichtsratsmandate bei Konzern- und wesentlichen Beteiligungsunternehmen wahr.

- Mitgliedschaft in inländischen, gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
- ◆ vergleichbare Mandate im In- und Ausland

## MANDATE DES AUFSICHTSRATS

Stand aller Angaben: 31. Dezember 2015

### Matthias Müller (62)<sup>1)</sup>

Vorsitzender

Vorsitzender des Vorstands der Volkswagen AG, Wolfsburg

### Berthold Huber (65)

Stellvertretender Vorsitzender

#### Mandat:

- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart

### Mag. Josef Ahorner (55)

Unternehmer, Wien, Österreich

#### Mandate:

- ♦ Automobili Lamborghini S.p.A., Sant'Agata Bolognese, Italien
- ♦ Emarsys AG, Wien, Österreich (Vorsitzender)

### Senator h. c. Helmut Aurenz (78)

Inhaber der ASB Unternehmensgruppe, Stuttgart

#### Mandate:

- ♦ Automobili Lamborghini S.p.A., Sant'Agata Bolognese, Italien
- ♦ Scania AB, Södertälje, Schweden

### Dr. rer. pol. h. c. Francisco Javier Garcia Sanz (58)<sup>1)</sup>

Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG, Wolfsburg

#### Mandate:

- Hochtief AG, Essen
- ♦ Criteria Caixaholding S.A., Barcelona, Spanien

### Johann Horn (57)

1. Bevollmächtigter der IG Metall Verwaltungsstelle  
Ingolstadt

#### Mandate:

- EDAG Engineering GmbH, Wiesbaden (stellv. Vorsitzender)
- EDAG Engineering Holding GmbH, München (stellv. Vorsitzender)

### Rolf Klotz (57)

Stellvertretender Vorsitzender des Betriebsrats der  
AUDI AG, Werk Neckarsulm

### Peter Kössler (56)

Leiter Planung Motoren, AUDI AG, Werk Ingolstadt  
Vorsitzender des Vorstands der AUDI HUNGARIA SERVICES  
Zrt., Győr, Ungarn  
Vorsitzender der Geschäftsführung der AUDI HUNGARIA  
MOTOR Kft., Győr, Ungarn

### Mag. Julia Kuhn-Piëch (34)

Immobilienmanagerin, Salzburg, Österreich

#### Mandate:

- MAN SE, München
- MAN Truck & Bus AG, München

### Peter Mosch (43)

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der AUDI AG

#### Mandate:

- Audi Pensionskasse - Altersversorgung der  
AUTO UNION GmbH, VVaG, Ingolstadt
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- Volkswagen AG, Wolfsburg

### Dr. jur. Hans Michel Piëch (73)

Rechtsanwalt, Wien, Österreich

#### Mandate:

- Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG, Stuttgart
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- Volkswagen AG, Wolfsburg
- ♦ Porsche Cars Great Britain Ltd., Reading, Großbritannien
- ♦ Porsche Cars North America Inc., Wilmington, USA
- ♦ Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg,  
Österreich
- ♦ Porsche Ibérica S.A., Madrid, Spanien
- ♦ Porsche Italia S.p.A., Padua, Italien
- ♦ Schmittenhöhebahn Aktiengesellschaft, Zell am See,  
Österreich
- ♦ Volksoper Wien GmbH, Wien, Österreich

### Dipl.-Wirtsch.-Ing. Hans Dieter Pötsch (64)

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Volkswagen AG, Wolfsburg  
Vorsitzender des Vorstands und Finanzvorstand der Porsche  
Automobil Holding SE, Stuttgart

#### Mandate:

- Autostadt GmbH, Wolfsburg (Vorsitzender)
- Bertelsmann Management SE, Gütersloh
- Bertelsmann SE & Co. KGaA, Gütersloh
- Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG, Stuttgart
- Volkswagen AG, Wolfsburg (Vorsitzender)
- ♦ Porsche Austria Gesellschaft m.b.H., Salzburg,  
Österreich (Vorsitzender)
- ♦ Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg,  
Österreich (Vorsitzender)
- ♦ Porsche Retail GmbH, Salzburg, Österreich (Vorsitzender)
- ♦ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH, Wolfsburg  
(stellv. Vorsitzender)
- ♦ Volkswagen Truck & Bus GmbH, Braunschweig

**Dr. jur. Ferdinand Oliver Porsche (54)**

Vorstand der Familie Porsche AG Beteiligungsgesellschaft,  
Salzburg, Österreich

**Mandate:**

- Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG, Stuttgart
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- Volkswagen AG, Wolfsburg
- ◆ PGA S.A., Paris, Frankreich
- ◆ Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich
- ◆ Porsche Lizenz- und Handelsgesellschaft mbH & Co. KG, Ludwigsburg
- ◆ Volkswagen Truck & Bus GmbH, Braunschweig

**Dr. rer. comm. Wolfgang Porsche (72)**

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Porsche Automobil  
Holding SE, Stuttgart

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG,  
Stuttgart

**Mandate:**

- Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG, Stuttgart (Vorsitzender)
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart (Vorsitzender)
- Volkswagen AG, Wolfsburg
- ◆ Familie Porsche AG Beteiligungsgesellschaft, Salzburg, Österreich (Vorsitzender)
- ◆ Porsche Cars Great Britain Ltd., Reading, Großbritannien
- ◆ Porsche Cars North America Inc., Wilmington, USA
- ◆ Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich
- ◆ Porsche Ibérica S.A., Madrid, Spanien
- ◆ Porsche Italia S.p.A., Padua, Italien
- ◆ Schmittenhöhebahn Aktiengesellschaft, Zell am See, Österreich

**Norbert Rank (60)**

Vorsitzender des Betriebsrats der AUDI AG,  
Werk Neckarsulm

**Mandat:**

- Audi BKK, Ingolstadt

**Jörg Schlagbauer (38)**

Betriebsrat der AUDI AG, Werk Ingolstadt

**Mandate:**

- Audi BKK, Ingolstadt
- BKK Landesverband Bayern, München (Vorsitzender)
- Sparkasse Ingolstadt, Ingolstadt

**Helmut Späth (59)**

Betriebsrat der AUDI AG, Werk Ingolstadt

**Mandate:**

- Audi BKK, Ingolstadt
- Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg

**Max Wäcker (61)**

Stellvertretender Vorsitzender des Betriebsrats der AUDI AG,  
Werk Ingolstadt

**Mandat:**

- Audi BKK, Ingolstadt

**Sibylle Wankel (51)**

IG Metall, Bezirksleitung Bayern, München

**Mandate:**

- Siemens AG, München
- Vaillant GmbH, Remscheid

Mit Wirkung vom 25. April 2015 sind aus dem Aufsichtsrat  
ausgeschieden:

- **Hon.-Prof. Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch (78)**
- **Ursula Piëch (59)**

Mit Wirkung vom 6. November 2015 ist aus dem Aufsichtsrat  
ausgeschieden:

- **Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Martin Winterkorn (68)**

Mit Wirkung vom 4. Dezember 2015 ist aus dem Aufsichtsrat  
ausgeschieden:

- **Prof. h. c. Dr. rer. pol. Horst Neumann (66)**

1) Das Mitglied des Aufsichtsrats nimmt im Zusammenhang mit seiner Aufgabe der Konzernsteuerung und -überwachung innerhalb des Volkswagen Konzerns weitere Aufsichtsratsmandate bei Konzern- und wesentlichen Beteiligungsunternehmen wahr.

- Mitgliedschaft in inländischen, gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
- ◆ vergleichbare Mandate im In- und Ausland

# DISCLAIMER

Der Lagebericht enthält zukunftsbezogene Aussagen über erwartete Entwicklungen. Diese Aussagen basieren auf aktuellen Einschätzungen und sind naturgemäß mit Risiken und Unsicherheiten behaftet. Die tatsächlich eintretenden Ergebnisse können von den hier formulierten Aussagen abweichen.

# **AUDI KONZERNABSCHLUSS**

## **FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR**

### **VOM 1. JANUAR BIS ZUM 31. DEZEMBER 2015**

**GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG DES AUDI KONZERNS // 216**

**GESAMTERGEBNISRECHNUNG DES AUDI KONZERNS // 217**

**BILANZ DES AUDI KONZERNS // 218**

**KAPITALFLUSSRECHNUNG DES AUDI KONZERNS // 219**

**EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG DES AUDI KONZERNS // 220**

**ANHANG // 222**

Entwicklung des Anlagevermögens

im Geschäftsjahr 2015 // 222

Entwicklung des Anlagevermögens

im Geschäftsjahr 2014 // 224

Allgemeine Angaben // 226

Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze // 232

Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung // 240

1/ Umsatzerlöse // 240

2/ Herstellungskosten // 240

3/ Vertriebskosten // 240

4/ Allgemeine Verwaltungskosten // 240

5/ Sonstige betriebliche Erträge // 240

6/ Sonstige betriebliche Aufwendungen // 241

7/ Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen // 241

8/ Finanzierungsaufwendungen // 241

9/ Übriges Finanzergebnis // 242

10/ Steuern vom Einkommen und vom Ertrag // 242

11/ Gewinnabführung an die Volkswagen AG // 244

12/ Ergebnis je Aktie // 244

13/ Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten  
in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung // 244

Erläuterungen zur Bilanz // 246

14/ Immaterielle Vermögenswerte // 246

15/ Sachanlagen // 246

16/ Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien // 247

17/ At-Equity-bewertete Anteile // 248

18/ Aktive latente Steuern // 249

19/ Sonstige finanzielle Vermögenswerte // 249

20/ Sonstige Forderungen // 250

21/ Vorräte // 250

22/ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen // 251

23/ Effektive Ertragsteueransprüche // 251

24/ Wertpapiere und Zahlungsmittel // 251

25/ Eigenkapital // 251

26/ Finanzverbindlichkeiten // 252

27/ Passive latente Steuern // 253

28/ Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten // 253

29/ Sonstige Verbindlichkeiten // 254

30/ Rückstellungen für Pensionen // 254

31/ Effektive Ertragsteuerverpflichtungen // 259

32/ Sonstige Rückstellungen // 259

33/ Verbindlichkeiten aus Lieferungen  
und Leistungen // 260

Zusätzliche Erläuterungen // 260

34/ Kapitalmanagement // 260

35/ Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten  
in der Bilanz // 261

36/ Management von Finanzrisiken // 267

37/ Kapitalflussrechnung // 274

38/ Eventualverbindlichkeiten // 275

39/ Rechtsstreitigkeiten // 275

40/ Change-of-Control-Vereinbarungen // 276

41/ Sonstige finanzielle Verpflichtungen // 276

42/ Aufgegebene Geschäftsbereiche // 276

43/ Materialaufwand // 276

44/ Personalaufwand // 277

45/ Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Mitarbeiter // 277

46/ Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen  
und Personen // 277

47/ Honorare des Konzernabschlussprüfers // 279

48/ Segmentberichterstattung // 279

49/ Deutscher Corporate Governance Kodex // 282

50/ Angaben zu Aufsichtsrat und Vorstand // 283

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag // 283

Wesentliche Konzerngesellschaften // 284

# GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG DES AUDI KONZERNS

<i>in Mio. EUR</i>	Anhang	2015	2014
Umsatzerlöse	1	58.420	53.787
Herstellungskosten	2	- 47.043	- 44.415
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>		<b>11.376</b>	<b>9.372</b>
Vertriebskosten	3	- 5.782	- 4.895
Allgemeine Verwaltungskosten	4	- 640	- 587
Sonstige betriebliche Erträge	5	3.150	2.329
Sonstige betriebliche Aufwendungen	6	- 3.269	- 1.069
<b>Operatives Ergebnis</b>		<b>4.836</b>	<b>5.150</b>
Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen	7	451	488
Finanzierungsaufwendungen	8	- 155	- 287
Übriges Finanzergebnis	9	152	639
<b>Finanzergebnis</b>		<b>448</b>	<b>841</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>5.284</b>	<b>5.991</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	10	- 987	- 1.563
<b>Ergebnis nach Steuern</b>		<b>4.297</b>	<b>4.428</b>
<i>davon Ergebnisanteil anderer Gesellschafter</i>		92	62
<i>davon Ergebnisanteil der Aktionäre der AUDI AG</i>		4.204	4.367
Gewinnverwendung Ergebnisanteil der Aktionäre der AUDI AG			
Gewinnabführung an die Volkswagen AG	11	- 2.752	- 3.239
Einstellung in die Gewinnrücklagen		1.452	1.128
<i>in EUR</i>	Anhang	2015	2014
Ergebnis je Aktie	12	97,78	101,55
Verwässertes Ergebnis je Aktie	12	97,78	101,55

# GESAMTERGEBNISRECHNUNG DES AUDI KONZERNS

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>4.297</b>	<b>4.428</b>
<b>Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen</b>		
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen vor Steuern	373	- 1.344
Latente Steuern auf im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen	- 133	401
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen nach Steuern	240	- 943
Nicht reklassifizierbare im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus at-Equity-bewerteten Anteilen nach Steuern	0	0
<b>Nicht reklassifizierbare Gewinne/Verluste nach Steuern</b>	<b>240</b>	<b>- 943</b>
<b>Währungsumrechnungsdifferenzen</b>		
Im Eigenkapital erfasste Gewinne/Verluste aus Währungsumrechnung	100	136
In die Gewinn-und-Verlust-Rechnung übernommene Währungsumrechnungsdifferenzen	-	-
Währungsumrechnungsdifferenzen vor Steuern	100	136
Latente Steuern auf Währungsumrechnungsdifferenzen	-	-
Währungsumrechnungsdifferenzen nach Steuern	100	136
<b>Cashflow-Hedges</b>		
Im Eigenkapital erfasste Fair-Value-Änderungen	- 3.020	- 1.875
In die Gewinn-und-Verlust-Rechnung übernommene Fair-Value-Änderungen	1.709	- 147
Cashflow-Hedges vor Steuern	- 1.311	- 2.022
Latente Steuern auf Cashflow-Hedges	391	603
Cashflow-Hedges nach Steuern	- 920	- 1.419
<b>Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte</b>		
Im Eigenkapital erfasste Fair-Value-Änderungen	17	81
In die Gewinn-und-Verlust-Rechnung übernommene Fair-Value-Änderungen	- 107	- 51
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte vor Steuern	- 91	30
Latente Steuern auf zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	27	- 9
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte nach Steuern	- 64	21
Reklassifizierbare im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus at-Equity-bewerteten Anteilen nach Steuern	72	87
<b>Reklassifizierbare Gewinne/Verluste nach Steuern</b>	<b>- 812</b>	<b>- 1.176</b>
Sonstiges Ergebnis vor Steuern	- 857	- 3.114
Latente Steuern auf das Sonstige Ergebnis	285	995
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern <sup>1)</sup></b>	<b>- 572</b>	<b>- 2.119</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>3.725</b>	<b>2.309</b>
<i>davon Ergebnisanteil anderer Gesellschafter</i>	<i>128</i>	<i>110</i>
<i>davon Ergebnisanteil der Aktionäre der AUDI AG</i>	<i>3.597</i>	<i>2.199</i>

1) Vom Sonstigen Ergebnis nach Steuern entfällt auf die anderen Gesellschafter aus den erfolgsneutral erfassten Währungsumrechnungsdifferenzen ein Anteil von 35 (48) Mio. EUR.

# BILANZ DES AUDI KONZERNS

AKTIVA in Mio. EUR	Anhang	31.12.2015	31.12.2014
Immaterielle Vermögenswerte	14	5.787	5.292
Sachanlagen	15	11.380	9.673
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	16	319	293
At-Equity-bewertete Anteile	17	4.483	4.022
Sonstige Beteiligungen		295	268
Aktive latente Steuern	18	2.939	2.351
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	19	580	590
Sonstige Forderungen	20	181	50
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>25.963</b>	<b>22.538</b>
Vorräte	21	6.317	5.071
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	22	4.097	3.648
Effektive Ertragsteueransprüche	23	29	40
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	19	2.357	4.100
Sonstige Forderungen	20	844	610
Wertpapiere	24	4.782	3.370
Zahlungsmittel	24	12.375	11.391
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>30.800</b>	<b>28.231</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>56.763</b>	<b>50.769</b>

PASSIVA in Mio. EUR	Anhang	31.12.2015	31.12.2014
Gezeichnetes Kapital	25	110	110
Kapitalrücklage	25	10.190	8.570
Gewinnrücklagen	25	12.308	10.628
Übrige Rücklagen	25	- 1.360	- 513
Anteile der Aktionäre der AUDI AG		21.248	18.796
Anteile anderer Gesellschafter	25	531	403
<b>Eigenkapital</b>		<b>21.779</b>	<b>19.199</b>
Finanzverbindlichkeiten	26	247	215
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	28	1.421	741
Sonstige Verbindlichkeiten	29	1.069	958
Rückstellungen für Pensionen	30	4.221	4.585
Sonstige Rückstellungen	32	5.431	5.246
Effektive Ertragsteuerverpflichtungen	31	849	889
Passive latente Steuern	27	192	211
Langfristige Schulden		13.431	12.844
Finanzverbindlichkeiten	26	1.637	1.422
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	33	7.204	5.824
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	28	6.040	5.454
Sonstige Verbindlichkeiten	29	2.249	2.008
Sonstige Rückstellungen	32	4.153	3.353
Effektive Ertragsteuerverpflichtungen	31	271	665
Kurzfristige Schulden		21.554	18.725
<b>Fremdkapital</b>		<b>34.985</b>	<b>31.570</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>56.763</b>	<b>50.769</b>

# KAPITALFLUSSRECHNUNG DES AUDI KONZERNS

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Ergebnis vor Gewinnabführung und vor Ertragsteuern	5.284	5.991
Ertragsteuerzahlungen	- 1.698	- 1.136
Abschreibungen und Zuschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	739	681
Abschreibungen und Zuschreibungen auf Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte	1.926	1.751
Abschreibungen und Zuschreibungen auf Finanzanlagen	0	4
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagegegenständen	- 5	- 1
Ergebnis aus der At-Equity-Bewertung	392	- 138
Veränderung der Vorräte	- 1.143	- 438
Veränderung der Forderungen	- 1.446	- 701
Veränderung der Verbindlichkeiten	2.009	852
Veränderung der Rückstellungen	885	864
Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen	261	- 306
<b>Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit</b>	<b>7.203</b>	<b>7.421</b>
Zugänge aktivierter Entwicklungskosten	- 1.262	- 1.311
Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte	- 3.534	- 2.979
Erwerb von Tochtergesellschaften und Kapitalveränderungen	- 50	- 42
Erwerb von Anteilen an assoziierten Unternehmen und sonstigen Beteiligungen	- 816	- 156
Veräußerung von Tochtergesellschaften, sonstigen Beteiligungen sowie Kapitalveränderungen	11	6
Sonstige zahlungswirksame Veränderungen	75	31
Veränderung der Geldanlagen in Wertpapieren	- 1.301	- 842
Veränderung der Termingeldanlagen und der ausgereichten Darlehen	4.673	- 3.648
<b>Cashflow aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>- 2.204</b>	<b>- 8.940</b>
Kapitaleinzahlungen	1.620	1.591
Gewinnabführung	- 3.239	- 3.182
Veränderung der Finanzverbindlichkeiten	54	98
Leasingzahlungen	- 10	- 8
<b>Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>- 1.575</b>	<b>- 1.501</b>
Veränderung der Zahlungsmittel aus Wechselkursänderungen	105	171
<b>Veränderung der Zahlungsmittel</b>	<b>3.529</b>	<b>- 2.850</b>
Zahlungsmittel Anfangsbestand	3.689	6.540
<b>Zahlungsmittel Endbestand</b>	<b>7.218</b>	<b>3.689</b>

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Zahlungsmittel	7.218	3.689
Termingeldanlagen, Wertpapiere und ausgereichte Darlehen	11.086	14.276
<b>Brutto-Liquidität</b>	<b>18.304</b>	<b>17.966</b>
Kreditstand	- 1.885	- 1.637
<b>Netto-Liquidität</b>	<b>16.420</b>	<b>16.328</b>

Die Kapitalflussrechnung wird unter Punkt 37 im Anhang erläutert.

# EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG DES AUDI KONZERNS

<i>in Mio. EUR</i>	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen
			Gesetzliche und andere Gewinn- rücklagen
Stand 1.1.2014	110	6.979	10.470
Ergebnis nach Steuern	-	-	4.367
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	-	-	- 943
<b>Gesamtergebnis</b>	-	-	<b>3.424</b>
Kapitalerhöhung	-	1.591	-
Gewinnabführung an die Volkswagen AG	-	-	- 3.239
Übrige Veränderungen	-	-	- 27
<b>Stand 31.12.2014</b>	<b>110</b>	<b>8.570</b>	<b>10.628</b>
Stand 1.1.2015	110	8.570	10.628
Ergebnis nach Steuern	-	-	4.204
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	-	-	240
<b>Gesamtergebnis</b>	-	-	<b>4.444</b>
Kapitalerhöhung	-	1.620	-
Gewinnabführung an die Volkswagen AG	-	-	- 2.752
Übrige Veränderungen	-	-	- 13
<b>Stand 31.12.2015</b>	<b>110</b>	<b>10.190</b>	<b>12.308</b>

Übrige Rücklagen				Eigenkapital		
Währungs- umrechnungs- rücklage	Rücklage für Cashflow-Hedges	Rücklage für Marktbewertung Wertpapiere	At-Equity- bewertete Anteile	Anteil der Aktionäre der AUDI AG	Anteil anderer Gesellschafter	Gesamt
-17	717	12	0	18.271	294	18.565
-	-	-	-	4.367	62	4.428
87	-1.419	21	87	-2.168	48	-2.119
<b>87</b>	<b>-1.419</b>	<b>21</b>	<b>87</b>	<b>2.199</b>	<b>110</b>	<b>2.309</b>
-	-	-	-	1.591	-	1.591
-	-	-	-	-3.239	-	-3.239
-	-	-	-	-27	-	-27
<b>70</b>	<b>-702</b>	<b>32</b>	<b>87</b>	<b>18.796</b>	<b>403</b>	<b>19.199</b>
70	-702	32	87	18.796	403	19.199
-	-	-	-	4.204	92	4.297
64	-920	-64	72	-607	35	-572
<b>64</b>	<b>-920</b>	<b>-64</b>	<b>72</b>	<b>3.597</b>	<b>128</b>	<b>3.725</b>
-	-	-	-	1.620	-	1.620
-	-	-	-	-2.752	-	-2.752
-	-	-	-	-13	-	-13
<b>135</b>	<b>-1.622</b>	<b>-31</b>	<b>159</b>	<b>21.248</b>	<b>531</b>	<b>21.779</b>

# ANHANG

## ENTWICKLUNG DES ANLAGEVERMÖGENS IM GESCHÄFTSJAHR 2015

in Mio. EUR	Bruttobuchwerte							
	Anschaffungs-/Herstellungskosten	Änderungen Konsolidierungskreis	Währungsänderungen	Zugänge	Veränderungen aus der At-Equity-Fortschreibung	Umbuchungen	Abgänge	Anschaffungs-/Herstellungskosten
	1.1.2015							31.12.2015
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen und Kundenstämme	1.200	0	0	123	-	-1	100	1.222
Markennamen	459	-	-	-	-	-	-	459
Goodwill	378	-	-	-	-	-	-	378
Aktiviert Entwicklungskosten, in Entwicklung befindliche Produkte	2.492	-	-	832	-	-1.625	-	1.700
Aktiviert Entwicklungskosten, derzeit genutzte Produkte	4.388	-	-	429	-	1.625	990	5.453
Anzahlungen immaterielle Vermögenswerte	3	-	0	1	-	-2	0	2
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>8.920</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.386</b>	<b>-</b>	<b>-3</b>	<b>1.090</b>	<b>9.213</b>
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken sowie geleaste Grundstücke und Gebäude	6.487	39	10	457	-	538	37	7.494
Technische Anlagen und Maschinen	6.345	0	-10	456	-	313	160	6.944
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung sowie geleaste Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	13.863	0	2	1.219	-	550	293	15.341
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	1.910	-	61	1.324	-	-1.410	20	1.865
<b>Sachanlagen</b>	<b>28.606</b>	<b>39</b>	<b>63</b>	<b>3.456</b>	<b>-</b>	<b>-8</b>	<b>510</b>	<b>31.645</b>
<b>Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien</b>	<b>343</b>	<b>24</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>383</b>
<b>At-Equity-bewertete Anteile</b>	<b>4.022</b>	<b>-</b>	<b>71</b>	<b>781</b>	<b>-391</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.483</b>
<b>Sonstige Beteiligungen</b>	<b>273</b>	<b>-37</b>	<b>1</b>	<b>77</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>13</b>	<b>300</b>
<b>Anlagevermögen</b>	<b>42.164</b>	<b>26</b>	<b>139</b>	<b>5.700</b>	<b>-391</b>	<b>-</b>	<b>1.614</b>	<b>46.024</b>

Wertberichtigungen										Buchwerte		
Kumulierte Abschreibungen	Änderungen Konsolidierungskreis	Währungsänderungen	Zugänge planmäßig	Zugänge außerplanmäßig	Umbuchungen	Abgänge	Zuschreibungen	Kumulierte Abschreibungen				
									1.1.2015	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2014
824	0	1	147	-	-2	99	-	871		351	375	
43	-	-	2	-	-	-	-	45		414	416	
-	-	-	-	-	-	-	-	-		378	378	
-	-	-	-	-	-	-	-	-		1.700	2.492	
2.761	-	-	739	-	-	990	-	2.510		2.942	1.627	
-	-	-	-	-	-	-	-	-		2	3	
<b>3.628</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>889</b>	<b>-</b>	<b>-2</b>	<b>1.089</b>	<b>-</b>	<b>3.427</b>		<b>5.787</b>	<b>5.292</b>	
2.744	1	3	211	-	0	28	-	2.930		4.564	3.743	
4.506	0	0	464	-	0	151	-	4.819		2.126	1.840	
11.683	0	3	1.090	0	2	261	-	12.517		2.824	2.180	
-	-	-	-	-	-	-	-	-		1.865	1.910	
<b>18.933</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1.765</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>440</b>	<b>-</b>	<b>20.266</b>		<b>11.380</b>	<b>9.673</b>	
50	1	2	11	-	-	0	-	64		319	293	
-	-	-	-	-	-	-	-	-		4.483	4.022	
5	-	-	-	0	-	0	-	6		295	268	
<b>22.616</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>2.665</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>1.529</b>	<b>-</b>	<b>23.761</b>		<b>22.263</b>	<b>19.547</b>	

## ENTWICKLUNG DES ANLAGEVERMÖGENS IM GESCHÄFTSJAHR 2014

in Mio. EUR	Bruttobuchwerte							
	Anschaffungs-/Herstellungskosten	Änderungen Konsolidierungskreis	Währungsänderungen	Zugänge	Veränderungen aus der At-Equity-Fortschreibung	Umbuchungen	Abgänge	Anschaffungs-/Herstellungskosten
	1.1.2014							31.12.2014
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen und Kundenstämme	1.103	-	1	101	-	6	11	1.200
Markennamen	459	-	-	-	-	-	-	459
Goodwill	378	-	-	-	-	-	-	378
Aktivierete Entwicklungskosten, in Entwicklung befindliche Produkte	1.853	-	-	1.058	-	-419	-	2.492
Aktivierete Entwicklungskosten, derzeit genutzte Produkte	4.075	-	-	253	-	419	359	4.388
Anzahlungen immaterielle Vermögenswerte	1	0	0	3	-	-1	0	3
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>7.869</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1.415</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>370</b>	<b>8.920</b>
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken sowie geleaste Grundstücke und Gebäude	5.739	-	5	325	-	440	22	6.487
Technische Anlagen und Maschinen	5.790	0	1	359	-	311	116	6.345
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung sowie geleaste Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	13.181	0	7	825	-	202	353	13.863
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	1.508	1	43	1.365	-	-997	10	1.910
<b>Sachanlagen</b>	<b>26.218</b>	<b>1</b>	<b>55</b>	<b>2.874</b>	<b>-</b>	<b>-43</b>	<b>501</b>	<b>28.606</b>
<b>Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien</b>	<b>186</b>	<b>85</b>	<b>4</b>	<b>29</b>	<b>-</b>	<b>38</b>	<b>-</b>	<b>343</b>
<b>At-Equity-bewertete Anteile</b>	<b>3.678</b>	<b>-</b>	<b>88</b>	<b>119</b>	<b>137</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.022</b>
<b>Sonstige Beteiligungen</b>	<b>293</b>	<b>-76</b>	<b>0</b>	<b>63</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>273</b>
<b>Anlagevermögen</b>	<b>38.245</b>	<b>11</b>	<b>149</b>	<b>4.500</b>	<b>137</b>	<b>-</b>	<b>878</b>	<b>42.164</b>

Wertberichtigungen										Buchwerte		
Kumulierte Abschreibungen	Änderungen Konsolidierungskreis	Währungsänderungen	Zugänge planmäßig	Zugänge außerplanmäßig	Umbuchungen	Abgänge	Zuschreibungen	Kumulierte Abschreibungen				
									31.12.2014	31.12.2014	31.12.2013	
1.1.2014												
700	-	1	134	-	0	11	-	824		375	403	
41	-	-	2	-	-	-	-	43		416	418	
-	-	-	-	-	-	-	-	-		378	378	
20	-	-	-	-	-7	-	13	-		2.492	1.833	
2.419	-	-	701	-	7	359	8	2.761		1.627	1.656	
-	-	-	-	-	-	-	-	-		3	1	
<b>3.180</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>837</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>369</b>	<b>20</b>	<b>3.628</b>		<b>5.292</b>	<b>4.689</b>	
2.581	-	1	188	-	-9	17	-	2.744		3.743	3.158	
4.196	0	0	416	5	1	112	-	4.506		1.840	1.594	
11.028	0	3	994	0	-1	342	-	11.683		2.180	2.153	
-	-	-	-	-	-	-	-	-		1.910	1.508	
<b>17.806</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>1.599</b>	<b>5</b>	<b>-10</b>	<b>472</b>	<b>-</b>	<b>18.933</b>		<b>9.673</b>	<b>8.413</b>	
15	13	1	11	-	10	-	-	50		293	171	
-	-	-	-	-	-	-	-	-		4.022	3.678	
3	-	-	-	4	-	1	-	5		268	290	
<b>21.004</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>2.446</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>842</b>	<b>20</b>	<b>22.616</b>		<b>19.547</b>	<b>17.241</b>	

## ALLGEMEINE ANGABEN

Die AUDI AG besteht in der Rechtsform der Aktiengesellschaft. Sie hat ihren Sitz in Ingolstadt, Ettinger Straße, und ist im Handelsregister in Ingolstadt unter HR B 1 eingetragen.

Das gezeichnete Kapital der AUDI AG befindet sich zu rund 99,55 Prozent im Eigentum der Volkswagen AG, Wolfsburg, mit der ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag besteht. Der Konzernabschluss der AUDI AG wird in den Konzernabschluss der Volkswagen AG einbezogen, der beim Amtsgericht Wolfsburg hinterlegt wird. Gegenstand des Unternehmens sind die Entwicklung, Herstellung und der Vertrieb von Kraftfahrzeugen sowie Fahrzeugen und Motoren aller Art, deren Zubehör sowie aller Maschinen, Werkzeuge und sonstiger technischer Artikel.

### **/ GRUNDLAGEN DER RECHNUNGSLEGUNG**

Die AUDI AG erstellt ihren Konzernabschluss nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den dazu erfolgten Auslegungen des International Financial Reporting Standards Interpretations Committee (IFRS IC). Alle in der Europäischen Union (EU) verpflichtend anzuwendenden Verlautbarungen des International Accounting Standards Board (IASB) wurden berücksichtigt. Die Vorjahreszahlen wurden nach denselben Grundsätzen ermittelt.

Die Gewinn-und-Verlust-Rechnung wird nach dem Umsatzkostenverfahren aufgestellt.

Die AUDI AG stellt ihren Konzernabschluss in Euro (EUR) auf. Alle Beträge sind jeweils für sich kaufmännisch gerundet; bei der Addition kann es daher zu geringfügigen Abweichungen kommen.

Der Konzernabschluss vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Audi Konzerns.

Die Voraussetzungen des § 315a HGB für die Aufstellung des Konzernabschlusses nach den IFRS, wie sie von der EU verabschiedet wurden, sind erfüllt.

Zudem werden bei der Erstellung des Konzernabschlusses alle Vorschriften nach deutschem Handelsrecht berücksichtigt, für die eine Anwendungspflicht besteht. Darüber hinaus wird der Deutsche Corporate Governance Kodex beachtet.

Der Vorstand hat den Konzernabschluss am 25. Februar 2016 aufgestellt. Mit diesem Zeitpunkt endet der Wertaufhellungszeitraum.

### **// AUSWIRKUNGEN NEUER BZW. GEÄNDERTER STANDARDS**

Der Audi Konzern hat alle ab dem Geschäftsjahr 2015 verpflichtend anzuwendenden Rechnungslegungsnormen umgesetzt.

Seit dem 1. Januar 2015 sind im Rahmen der Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2013 (Annual Improvement Project 2013) Änderungen an IFRS 1, IFRS 3, IFRS 13 und IAS 40 in Kraft getreten, die keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Audi Konzerns haben.

Außerdem ist IFRIC 21 zur Bilanzierung öffentlicher Abgaben, die nicht unter IAS 12 fallen, anzuwenden. Mit IFRIC 21 wird klargestellt, unter welchen Umständen eine Schuld zur Zahlung einer Abgabe zu erfassen ist. Hieraus ergeben sich ebenfalls keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Audi Konzerns.

### **// NICHT ANGEWENDETE NEUE BZW. GEÄNDERTE STANDARDS**

Im Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2015 wurden folgende vom IASB bereits verabschiedete neue bzw. geänderte Rechnungslegungsnormen nicht berücksichtigt, da eine Verpflichtung zur Anwendung noch nicht gegeben war:

Standard/Interpretation		Veröffentlicht durch das IASB	Anwendungspflicht <sup>1)</sup>	Übernahme durch die EU	Voraussichtliche Auswirkungen
IFRS 9	Finanzinstrumente	24.7.2014	1.1.2018	Nein	Veränderte Erfassung von Fair-Value-Änderungen bisher als zur Veräußerung verfügbar eingestufte Finanzinstrumente, tendenziell Erhöhung der Risikovorsorge durch Expected Loss Modell im Vergleich zum bisher angewendeten Incurred Loss Modell, Erweiterung der Designationsmöglichkeiten bzgl. des Hedge Accounting, vereinfachte Effektivitätsüberprüfungen, Ausweitung der Anhangangaben
IFRS 10 und IAS 28	Konzernabschlüsse und Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen: Veräußerung von Vermögenswerten eines Investors an bzw. Einbringung in sein assoziiertes Unternehmen oder Gemeinschaftsunternehmen	11.9.2014	Verschoben <sup>2)</sup>	Nein	Keine
IFRS 10, IFRS 12 und IAS 28	Konzernabschlüsse und Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen: Ausnahmen von der Konsolidierung für Investmentgesellschaften	18.12.2014	1.1.2017	Nein	Keine
IFRS 11	Gemeinsame Vereinbarungen: Erwerb von Anteilen an einer gemeinschaftlichen Tätigkeit	6.5.2014	1.1.2016	Ja	Keine
IFRS 14	Regulatorische Abgrenzungsposten	30.1.2014	Keine <sup>3)</sup>	Nein	Keine
IFRS 15	Umsatzerlöse aus Kundenverträgen	28.5.2014	1.1.2018 <sup>4)</sup>	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen bei der Umsatzrealisierung, Ausweitung der Anhangangaben
IFRS 16	Leasing	13.1.2016	1.1.2019	Nein	Beim Leasingnehmer keine Klassifizierung in Finance- und Operating-Leasingverhältnisse, sondern grundsätzlich Erfassung aller Leasingverhältnisse in Form eines Nutzungsrechts und einer Leasingverbindlichkeit in seiner Bilanz. Keine wesentlichen Änderungen in der Leasinggeberbilanzierung im Vergleich zu IAS 17. Ausweitung der Anhangangaben.
IAS 1	Darstellung des Abschlusses	18.12.2014	1.1.2016	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
IAS 7	Kapitalflussrechnungen: Anhangangaben	29.1.2016	1.1.2017	Nein	Erstellung einer Überleitungsrechnung für Verbindlichkeiten aus Finanzierungsaktivitäten, Angabe von Informationen zu Liquiditätsbeschränkungen
IAS 12	Ertragsteuern: Aktivierung latenter Steuern für unrealisierte Verluste	19.1.2016	1.1.2017	Nein	Ansatz aktiver latenter Steuern für zum Fair Value bewertete Schuldinstrumente
IAS 16 und IAS 38	Klarstellung akzeptabler Abschreibungsmethoden	12.5.2014	1.1.2016	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
IAS 16 und IAS 41	Landwirtschaft: Produzierende Pflanzen	30.6.2014	1.1.2016	Ja	Keine
IAS 19	Leistungen an Arbeitnehmer: Leistungsorientierte Pläne – Beitragszahlungen von Arbeitnehmern	21.11.2013	1.1.2016	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
IAS 27	Einzelabschlüsse: Equity-Methode	12.8.2014	1.1.2016	Ja	Keine
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2012 <sup>5)</sup>	12.12.2013	1.1.2016	Ja	Im Wesentlichen Ausweitung der Anhangangaben im Bereich der Segmentberichterstattung
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2014 <sup>6)</sup>	25.9.2014	1.1.2016	Ja	Voraussichtlich erweiterte Angaben gemäß IFRS 7

1) Pflicht zur erstmaligen Anwendung aus Sicht der AUDI AG.

2) Beschluss durch das IASB am 15.12.2015, den Erstanwendungszeitpunkt auf unbestimmte Zeit zu verschieben.

3) Keine Anwendungspflicht aus Sicht der AUDI AG, da Beschluss durch die EU-Kommission am 30.10.2015, IFRS 14 nicht in das EU-Recht zu übernehmen.

4) Verschieben auf den 1.1.2018 (Beschluss des IASB vom 11.9.2015).

5) Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS (IFRS 2, IFRS 3, IFRS 8, IFRS 13, IAS 16/38, IAS 24).

6) Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS (IFRS 5, IFRS 7, IAS 19, IAS 34).

### **/ ANGABEN ZUR DIESELTHEMATIK**

Am 18. September 2015 informierte die US-amerikanische Umweltbehörde Environmental Protection Agency (EPA) in einer „Notice of Violation“ die Öffentlichkeit, dass bei Abgas-tests an bestimmten Fahrzeugen mit Dieselmotoren des Volkswagen Konzerns Unregelmäßigkeiten bei Stickoxid (NO<sub>x</sub>)-Emissionen festgestellt wurden. Dem Volkswagen Konzern wird vorgeworfen, bei bestimmten Vierzylinder-Dieselmotoren der Baujahre 2009 bis 2015 mithilfe einer Motorsteuerungssoftware die gesetzlichen Vorgaben zu NO<sub>x</sub>-Emissionen im Prüfstandsbetrieb umgangen zu haben, um Zulassungsbedingungen zu erfüllen. Betroffen von den Vorwürfen sind auch weltweit 2,4 Millionen Audi Fahrzeuge, die mit den von Volkswagen entwickelten und betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren ausgestattet wurden. Während für die europäischen Varianten des Motorentyps technische Maßnahmen bereit gestellt werden, mit deren Umsetzung Anfang 2016 begonnen wurde, befindet sich Volkswagen in den USA aufgrund einer größeren technischen Herausforderung infolge strengerer Stickoxid-Grenzwerte noch in Abstimmung mit den zuständigen Behörden. Für die durchzuführenden technischen Maßnahmen wurde eine Rückstellung gebildet. Da aufgrund von vertraglichen Vereinbarungen ein entsprechender Ausgleichsanspruch gegenüber der Volkswagen AG besteht, ergeben sich für Audi keine unmittelbaren Ergebniswirkungen.

Darüber hinaus ist der Audi Konzern bei den betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren in mehrere Rechtsverfahren eingebunden. In verschiedenen Ländern wurden zivil- und strafrechtliche Klagen kollektiv gegen mehrere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns, darunter Gesellschaften des Audi Konzerns, eingereicht. Die Verteidigung einschließlich der damit verbundenen Konsequenzen erfolgt in der Verantwortung der Volkswagen AG. Für die AUDI AG wird daher kein Ressourcenabfluss erwartet.

Im November 2015 haben die US-amerikanischen Umweltbehörden EPA und CARB mitgeteilt, dass bei bestimmten Fahrzeugen mit V6 3.0 TDI-Motoren, die von Audi entwickelt wurden, sogenannte Auxiliary Emission Control Devices (AECDS) enthalten sind, die im US-Typzulassungsprozess nicht hinreichend beschrieben seien. Diese Anschuldigungen beziehen sich auf rund 113 Tsd. Fahrzeuge der Modelljahre 2009 bis 2016 der Marken Audi, Volkswagen Pkw und Porsche in den USA und Kanada. Nach Gesprächen mit EPA und CARB informierte der Audi Konzern am 23. November 2015 die Öffentlichkeit darüber, dass nach Überarbeitung der Parameter die Software in den USA erneut zur Genehmigung vorgelegt wird. Die technischen Maßnahmen werden umgesetzt, sobald sie von den Behörden freigegeben sind. Für technische Maßnahmen wurde daher eine Rückstellung gebildet, die auch die an Volkswagen und Porsche gelieferten Motoren umfasst.

Die V6 3.0 TDI-Motoren werden in den USA in Rechtsverfahren bezüglich den betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren einbezogen. Dies betrifft insbesondere:

- > Sammel- und Einzelklagen in den USA und Kanada;
- > zivil- und administrativrechtliche Untersuchungen seitens EPA/CARB, des US-amerikanischen Department of Justice (DOJ)/Environment Canada einschließlich der vom DOJ im Auftrag der EPA am 4. Januar 2016 eingereichten Zivilklage;
- > strafrechtliche Untersuchungen;
- > Untersuchungen und Verfahren der Attorney Generals in verschiedenen US-Bundesstaaten;
- > andere staatliche Untersuchungen und Ermittlungen.

Die von der Volkswagen AG beauftragte internationale Anwaltskanzlei Jones Day führt unter Beaufsichtigung des Aufsichtsrats der Volkswagen AG und unter Mitwirkung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte bei Volkswagen und bei Audi eine unabhängige Untersuchung zur Dieselthematik durch. Zum Zeitpunkt der Konzernabschlussaufstellung erhielt der Aufsichtsrat und der Vorstand einen mündlichen Zwischenbericht über den Stand der Untersuchungen bei Audi zur V6 3.0 TDI-Motorenthematik. Die Untersuchungen werden weiter fortgeführt.

Die amtierenden Vorstandsmitglieder der AUDI AG haben erklärt, dass sie bis zur Information durch die US-Umweltschutzbehörde EPA im November 2015 keine Kenntnisse vom Vorliegen der durch die Behörden inzwischen als Rechtsverstöße qualifizierten Sachverhalte im Zusammenhang mit den V6 3.0 TDI-Motoren hatten. Hinsichtlich der V6 3.0 TDI-Motorenthematik ergeben sich zum Berichtszeitpunkt aus Sicht des Vorstands durch die Untersuchungen keine gegenteiligen Hinweise. Die Untersuchung der Vierzylinder-TDI-Motorenthematik erfolgt bei der Volkswagen AG.

Auf Basis des zum Zeitpunkt der Aufstellung des Abschlusses vorliegenden und vom amtierenden Vorstand der AUDI AG beurteilten Sachverhalts bezüglich der Dieselthematik, welche neben der von der Volkswagen AG zu verantwortenden Vierzylinder-TDI-Motorenthematik auch die V6 3.0 TDI-Motoren der AUDI AG betrifft, sowie des Gesprächsstands mit EPA/CARB zum V6 3.0 TDI-Motor wurde nach Auffassung des Vorstands der AUDI AG ausreichende Risikoversorge in Form von Rückstellungen für rechtliche Risiken, technische Maßnahmen und Vertriebsmaßnahmen gebildet. Die bei der AUDI AG im Zusammenhang mit der Entwicklungsverantwortung für den V6 3.0 TDI-Motor gebildeten Rückstellungen umfassen auch Ansprüche anderer Marken des Volkswagen Konzerns (siehe hierzu Punkt 32 „Sonstige Rückstellungen“ im Anhang).

Die Risikoversorge berücksichtigt die erfolgten Klarstellungen der Verantwortlichkeiten im Volkswagen Konzern. Im Zusammenhang mit der Vierzylinder-TDI-Motorenthematik hat die

Volkswagen AG der AUDI AG bestätigt, dass auf Basis bestehender Verträge ein entsprechender Ersatzanspruch der AUDI AG besteht und dass die Volkswagen AG die AUDI AG insbesondere von den in diesem Zusammenhang entstehenden direkten und indirekten Aufwendungen, einschließlich solcher für rechtliche Risiken, freistellt. Darüber hinaus hat die AUDI AG mit der Volkswagen AG eine Vereinbarung zur V6 3.0 TDI-Motorenthematik getroffen für den Fall, dass US-Behörden, US-Gerichte sowie mögliche außergerichtliche Vereinbarungen nicht differenzieren zwischen der von der Volkswagen AG zu verantwortenden Vierzylinder-TDI-Motorenthematik und der V6 3.0 TDI-Motorenthematik der AUDI AG und damit eine gesamtschuldnerische Haftung besteht. In diesem Fall wird die AUDI AG mit Kosten für rechtliche Risiken nach einem verursachungsgerechten Kostenschlüssel belastet. Aufgrund dieser Regelung mit der Volkswagen AG sowie der relativ geringen Kosten der zur Beseitigung der AEC-Thematik bei den V6 3.0 TDI von der AUDI AG geplanten technischen Maßnahmen, wird der aller Voraussicht nach auf die AUDI AG entfallende Kostenanteil keine wesentlichen Auswirkungen auf die heutige und zukünftige Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Audi Konzerns haben.

Auch sind dem amtierenden Vorstand derzeit keine Tatsachen bekannt, aus denen folgen würde, dass aufgrund früherer Kenntnis einzelner für den Konzernabschluss 2014 verantwortlicher Vorstandsmitglieder dieser Abschluss wesentlich falsch wäre und dementsprechend die Vergleichszahlen für 2014 geändert werden müssten. Sollten jedoch im Rahmen der weiteren Untersuchungen neue Erkenntnisse über einen früheren Informationsstand einzelner damaliger Vorstandsmitglieder zur Dieselmotoren-Thematik gewonnen werden, könnte dies gegebenenfalls Auswirkungen auf den Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2015 und die Vergleichszahlen 2014 haben.

#### **/ ANGABEN ZUM AIRBAG-RÜCKRUF**

Audi ist neben anderen Automobilherstellern von der US-National Highway Traffic Safety Administration (NHTSA) informiert worden, dass bestimmte Frontairbags (Fahrerseite) des japanischen Airbag-Herstellers Takata möglicherweise fehlerhaft sein könnten. Auf Anraten der Behörde wird Audi daher vorsorglich 170 Tsd. Fahrzeuge der Modelljahre 2005 bis 2013 zurückrufen. Im Geschäftsjahr 2015 wurde hierfür eine Rückstellung gebildet.

#### **/ KONSOLIDIERUNGSKREIS**

Neben der AUDI AG werden alle wesentlichen in- und ausländischen Tochterunternehmen in den Konzernabschluss einbezogen, bei denen die AUDI AG unmittelbar oder mittelbar die Entscheidungsmacht über die relevanten Aktivitäten hat, um daraus die eigenen variablen Rückflüsse zu steuern. Die Einbeziehung beginnt bzw. endet mit dem Zeitpunkt, ab dem die Beherrschung erlangt wird bzw. verloren geht.

In den Audi Konzern werden auch Wertpapierspezialfonds einbezogen. Aus diesen strukturierten Einheiten im Sinne des IFRS 12 ergeben sich für Audi keine besonderen Risiken oder Verpflichtungen.

In den Konzernabschluss werden Gesellschaften einbezogen, an denen die AUDI AG weder mittelbar noch unmittelbar Anteile hält, jedoch durch vertragliche Vereinbarungen in der Lage ist, einen beherrschenden Einfluss auszuüben. Die Anteile anderer Gesellschafter am Eigenkapital und am Ergebnis werden den folgenden Gesellschaftern jeweils zu 100 Prozent zugerechnet.

Gesellschaft	Gesellschafter
Audi Canada Inc., Ajax (Kanada)	Volkswagen Group Canada, Inc., Ajax (Kanada)
Audi of America, LLC, Herndon (USA)	VOLKSWAGEN GROUP OF AMERICA, INC., Herndon (USA)
Automobili Lamborghini America, LLC, Herndon (USA)	VOLKSWAGEN GROUP OF AMERICA, INC., Herndon (USA)

Weitere Informationen zu den Anteilen anderer Gesellschafter können dem Punkt 25 entnommen werden.

Tochterunternehmen mit nur geringer Geschäftstätigkeit, die für die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bilds der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie der Cashflows sowohl einzeln als auch in Summe von untergeordneter Bedeutung sind, werden nicht konsolidiert. Diese Tochterunternehmen haben vor Konsolidierung einen Anteil von 0,6 (0,8) Prozent am Konzerneigenkapital, 0,4 (0,4) Prozent am Ergebnis nach Steuern und 0,5 (0,6) Prozent an der Bilanzsumme des Audi Konzerns. Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen mit nur geringer Geschäftstätigkeit werden im Konzernabschluss ebenfalls aus Wesentlichkeitsgründen nicht nach der Equity-Methode einbezogen.

Tochterunternehmen, assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen, die nicht vollkonsolidiert bzw. nach der Equity-Methode abgebildet werden, sowie Finanzbeteiligungen werden grundsätzlich zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Soweit Hinweise auf niedrigere Fair Values bestehen, werden diese angesetzt.

Der Konsolidierungskreis erweiterte sich seit dem 31. Dezember 2014 um die gegründete Audi Luxembourg S.A., Luxemburg (Luxemburg). Außerdem wurden im Geschäftsjahr die A-K Projekt Éplog Kft., Győr (Ungarn), die Audi Akademie Hungaria Kft.,

Győr (Ungarn), und die Audi Real Estate S.L., El Prat de Llobregat (Spanien), auf konsolidierte Tochterunternehmen verschmolzen. Bei den verschmolzenen Gesellschaften handelte es sich um unwesentliche Tochterunternehmen.

An der PSW automotive engineering GmbH, Gaimersheim, ist der Audi Konzern nicht zu 100 Prozent beteiligt. Da Audi jedoch wirtschaftlich Träger der mit den verbleibenden Anteilen verbundenen Chancen und Risiken ist, wird diese Gesellschaft zu 100 Prozent in den Konzernabschluss einbezogen. Im Juli 2015 wurden die restlichen Anteile an der Italdesign Giugiaro S.p.A., Turin (Italien), erworben. Diese Gesellschaft wurde bislang schon zu 100 Prozent einbezogen.

Im Anschluss an den Anhang sind die wesentlichen Gesellschaften des Audi Konzerns aufgeführt.

Die Aufstellung des gesamten Anteilsbesitzes nach Handelsrecht ist beim Handelsregister Ingolstadt unter HR B 1 hinterlegt und auf der Audi Internetseite [www.audi.de/anteilsbesitzliste](http://www.audi.de/anteilsbesitzliste) eingestellt. Darüber hinaus kann diese Aufstellung direkt bei der AUDI AG, Finanzkommunikation/Finanzanalytik, I/FF-3, 85045 Ingolstadt, angefordert werden.

Folgende Gesellschaften haben durch die Einbeziehung in den Audi Konzernabschluss die Bedingungen des § 264 Abs. 3 HGB bzw. § 264b HGB erfüllt und nehmen die Befreiungsvorschrift in Anspruch:

- > Audi Electronics Venture GmbH
- > AUDI Immobilien GmbH & Co. KG
- > quattro GmbH

## // ZUSAMMENSETZUNG DES AUDI KONZERNS

Anzahl	2015	2014
AUDI AG und vollkonsolidierte Tochterunternehmen/strukturierte Einheiten	42	44
<i>davon Inland</i>	7	10
<i>davon Ausland</i>	35	34
Nicht konsolidierte Tochterunternehmen	31	34
<i>davon Inland</i>	20	20
<i>davon Ausland</i>	11	14
At-Equity-bewertete Unternehmen (Ausland)	4	3
Nicht at-Equity-bewertete assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	22	16
<i>davon Inland</i>	16	14
<i>davon Ausland</i>	6	2
	<b>99</b>	<b>97</b>

## // BETEILIGUNGEN AN ASSOZIIERTEN UNTERNEHMEN

Die AUDI AG hält zum Bilanzstichtag einen 10-prozentigen Anteil an der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun, einem chinesischen Automobilproduzenten, der unter anderem Fahrzeuge der Marke Audi für den chinesischen Markt herstellt und vertreibt. Durch die Repräsentanz im Geschäftsführungs- und Aufsichtsorgan dieses Unternehmens ist die AUDI AG in

der Lage, einen maßgeblichen Einfluss auszuüben. Daneben hält die AUDI AG indirekt 30 Prozent an der Volkswagen Group Services S.A./N.V., Brüssel (Belgien). Hierbei handelt es sich um eine Finanzierungsgesellschaft, über die Audi Factoring-geschäfte betreibt.

Außerdem werden 49 Prozent der Anteile an der Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited, Tianjin, einem chinesischen Hersteller von Fahrzeuggetrieben unter anderem für Audi Modelle, gehalten. Der Anteil an dieser Gesellschaft erhöhte sich im Geschäftsjahr um 9 Prozent. Hierfür wurde ein Kaufpreis von 127 Mio. EUR geleistet. Da es sich hierbei um eine Common Control Transaction handelt, wurde in Anwendung der Predecessor-Methode ein positiver Unterschiedsbetrag in Höhe von 13 Mio. EUR erfolgsneutral mit dem Eigenkapital verrechnet.

Der Audi Konzern, die BMW Group und die Daimler AG haben sich zu je 33,3 Prozent an der im Jahr 2015 gegründeten There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), beteiligt. Mit Wirkung zum 4. Dezember 2015 hat die There Holding B.V. über ein 100-prozentiges Tochterunternehmen, die There Acquisition B.V., Rijswijk (Niederlande), alle Anteile an der HERE Gruppe zu einem Kaufpreis von 2.602 Mio. EUR erworben. HERE entwickelt und vertreibt hochauflösende Karten mit ortsbezogenen Echtzeit-Informationen. Der Kaufpreis wurde zu einem großen Teil über Kapitaleinlagen bei der There Holding B.V. finanziert. Auf Audi entfällt dabei ein Anteil von 668 Mio. EUR. Der verbleibende Teil des Kaufpreises wurde durch Bankkredite bei der There Acquisition B.V. finanziert. Am 29. Januar 2016 wurde die There Acquisition B.V. in HERE International B.V. umbenannt.

Bei der There Holding B.V. handelt es sich um ein assoziiertes Unternehmen, das nach der Equity-Methode einbezogen wird. Aufgrund der zeitlichen Nähe zum Bilanzstichtag konnten nicht alle stillen Reserven und Lasten abschließend identifiziert werden. Hiermit wird im ersten Quartal 2016 gerechnet. Vor diesem Hintergrund und auch aus Wesentlichkeitsgründen wurde die There Holding B.V. zum Bilanzstichtag nicht unter Berücksichtigung des anteiligen Ergebnisses einbezogen.

Weitere Informationen zu den zuvor beschriebenen assoziierten Unternehmen, die nach der Equity-Methode bilanziert werden, können Punkt 17 entnommen werden.

## / KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Die Vermögenswerte und Schulden der in den Konzernabschluss einbezogenen inländischen und ausländischen Unternehmen werden nach den für den Audi Konzern einheitlich geltenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden angesetzt.

Bei erstmalig konsolidierten Tochterunternehmen sind die Vermögenswerte und Schulden mit ihrem Fair Value zum Erwerbszeitpunkt zu bewerten. Die aufgedeckten stillen Reserven und Lasten werden im Rahmen der Folgekonsolidierung entsprechend der Entwicklung der korrespondierenden Vermögenswerte und Schulden fortgeführt, abgeschrieben bzw. aufgelöst. Soweit die Anschaffungskosten einer Beteiligung den Konzernanteil am so ermittelten Eigenkapital der Gesellschaft übersteigen, entsteht ein Goodwill. Dieser wird identifizierbaren Gruppen von Vermögenswerten (zahlungsmittelgenerierende Einheiten) zugeordnet, die aus den Synergien des Erwerbs Nutzen ziehen sollen. Der Goodwill wird auf dieser Ebene regelmäßig zum Bilanzstichtag auf seine Werthaltigkeit überprüft und gegebenenfalls außerplanmäßig abgeschrieben.

Im Audi Konzern wird im Zusammenhang mit Common Control Transactions die Predecessor-Methode angewendet. Nach dieser Methode werden die Vermögenswerte und Schulden des erworbenen Unternehmens oder Geschäftsbetriebs mit den Bruttobuchwerten des bisherigen Mutterunternehmens angesetzt. Im Erwerbszeitpunkt wird bei der Predecessor-Methode somit keine Anpassung an die Fair Values der erworbenen Vermögenswerte und Schulden vorgenommen; ein gegebenenfalls im Rahmen der Erstkonsolidierung entstehender Unterschiedsbetrag wird erfolgsneutral mit dem Eigenkapital verrechnet.

Zwischen konsolidierten Gesellschaften bestehende Forderungen und Verbindlichkeiten werden aufgerechnet, Aufwendungen und Erträge werden eliminiert. Die Konzernvorräte und das Anlagevermögen werden um Zwischenergebnisse bereinigt. Ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge unterliegen der Abgrenzung latenter Steuern, wobei aktive und passive latente Steuern aufgerechnet werden, wenn Fristigkeiten und Steuergläubiger übereinstimmen.

Bei at-Equity-bewerteten Unternehmen werden grundsätzlich dieselben Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden für die Ermittlung des anteiligen Eigenkapitals zugrunde gelegt, wie bei Tochterunternehmen. Dabei wird auf den letzten geprüften

Abschluss der jeweiligen Gesellschaft abgestellt. Im Zusammenhang mit einer Common Control Transaction erworbene Anteile an at-Equity-bewerteten Unternehmen werden ebenfalls nach der Predecessor-Methode abgebildet. Im Erwerbszeitpunkt erfolgt damit keine Anpassung an die Fair Values. Ein zwischen dem Kaufpreis und dem anteiligen Eigenkapital entstehender Unterschiedsbetrag wird erfolgsneutral mit dem Eigenkapital verrechnet.

### / WÄHRUNGSUMRECHNUNG

Die Konzernwährung des Audi Konzerns ist der Euro (EUR). Fremdwährungsgeschäfte in den Einzelabschlüssen der AUDI AG und der Tochtergesellschaften werden jeweils mit den Währungskursen zum Zeitpunkt der Geschäftsvorfälle umgerechnet. Zum Bilanzstichtag werden monetäre Posten in fremder Währung unter Verwendung des Stichtagskurses angesetzt. Wechselkursdifferenzen werden jeweils in der Gewinn- und Verlust-Rechnung der betroffenen Konzerngesellschaften erfolgswirksam erfasst.

Die zum Audi Konzern gehörenden ausländischen Gesellschaften sind selbstständige Teileinheiten und stellen ihre Abschlüsse in Landeswährung auf. Lediglich die AUDI HUNGARIA MOTOR Kft., Győr (Ungarn), die AUDI HUNGARIA SERVICES Zrt., Győr (Ungarn), die AUDI MÉXICO S.A. de C.V., San José Chiapa (Mexiko), sowie die AUDI VOLKSWAGEN MIDDLE EAST FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), stellen ihren Jahresabschluss nicht in Landeswährung, sondern in Euro bzw. US-Dollar auf. Die Umrechnung der Abschlüsse erfolgt nach dem Konzept der „funktionalen Währung“. Die Aktiva und die Passiva werden mit dem Stichtagskurs umgerechnet. Auswirkungen aus der Währungsumrechnung des Eigenkapitals werden erfolgsneutral in der Währungsumrechnungsrücklage ausgewiesen. Die Positionen der Gewinn- und Verlust-Rechnung werden mit gewichteten Monatsdurchschnittskursen umgerechnet. Umrechnungsdifferenzen, die aus abweichenden Umrechnungskursen der Bilanz und der Gewinn- und Verlust-Rechnung resultieren, werden erfolgsneutral bis zum Abgang des Tochterunternehmens im Eigenkapital erfasst.

## // ENTWICKLUNG DER FÜR DIE WÄHRUNGSUMRECHNUNG ZUGRUNDE GELEGTEN WECHSELKURSE

1 EUR in Fremdwährungseinheiten		Stichtagskurs		Durchschnittskurs	
		31.12.2015	31.12.2014	2015	2014
Australien	AUD	1,4897	1,4829	1,4777	1,4719
Brasilien	BRL	4,3117	3,2207	3,7004	3,1211
Großbritannien	GBP	0,7340	0,7789	0,7259	0,8061
Japan	JPY	131,0700	145,2300	134,3140	140,3061
Kanada	CAD	1,5116	1,4063	1,4186	1,4661
Mexiko	MXN	18,9145	17,8679	17,6161	17,6550
Schweiz	CHF	1,0835	1,2024	1,0679	1,2146
Singapur	SGD	1,5417	1,6058	1,5255	1,6824
Südkorea	KRW	1.280,7800	1.324,8000	1.256,5444	1.398,1424
Taiwan	TWD	35,8543	38,4259	35,2497	40,2518
Thailand	THB	39,2480	39,9100	38,0278	43,1469
USA	USD	1,0887	1,2141	1,1095	1,3285
Volksrepublik China	CNY	7,0608	7,5358	6,9733	8,1858

## BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

### / ERTRAGS- UND AUFWANDSREALISIERUNG

Die Erfassung von Umsatzerlösen, Zinserträgen und sonstigen betrieblichen Erträgen erfolgt grundsätzlich dann, wenn die Leistungen erbracht bzw. die Waren oder Erzeugnisse geliefert worden sind, das heißt, der Gefahrenübergang auf den Abnehmer vorliegt. Die Umsatzerlöse werden abzüglich Erlösschmälerungen ausgewiesen.

Aus dem Verkauf von Fahrzeugen, für die eine Rückkaufverpflichtung („Buy-back-Vereinbarung“) besteht, werden zunächst keine Umsatzerlöse realisiert. Die Differenz zwischen dem Veräußerungspreis und dem voraussichtlichen Rücknahmepreis wird linear über den Zeitraum zwischen Veräußerung und Rücknahme vereinnahmt. Der Ausweis der weiterhin bilanzierten Fahrzeuge erfolgt im Vorratsvermögen.

Sofern mit dem Verkauf eines Fahrzeugs auch zusätzliche Leistungsbeziehungen mit dem Kunden vertraglich vereinbart worden sind, wie zum Beispiel Garantieverlängerungen, mobile Dienste oder die Durchführung von Wartungsarbeiten über einen fest definierten Zeitraum, werden die hiermit zusammenhängenden Erlöse und Aufwendungen nach den Vorschriften des IAS 18 zu den „Mehr- oder Multikomponentenverträgen“ entsprechend dem wirtschaftlichen Gehalt der einzelnen Vertragsbestandteile („Teilleistungen“) in der Gewinn- und Verlust-Rechnung erfasst.

Betriebliche Aufwendungen werden mit Inanspruchnahme der Leistung bzw. zum Zeitpunkt ihrer wirtschaftlichen Verursachung ergebniswirksam.

### / IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

Entgeltlich erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zu ihren Anschaffungskosten unter Berücksichtigung von Nebenkosten sowie Kostenminderungen bilanziert und planmäßig linear über ihre wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben.

Konzessionen, Rechte und Lizenzen betreffen erworbene Software, Nutzungsrechte sowie geleistete Zuschüsse.

Der aus einem Unternehmenszusammenschluss entstehende Goodwill hat eine unbestimmte Nutzungsdauer und wird regelmäßig auf Werthaltigkeit überprüft.

Markennamen aus Unternehmenszusammenschlüssen haben grundsätzlich eine unbestimmte Nutzungsdauer und werden

daher nicht planmäßig abgeschrieben. Eine unbestimmte Nutzungsdauer ergibt sich häufig aus der weiteren Nutzung und Pflege einer Marke. Die Werthaltigkeit der Markennamen wird regelmäßig überprüft.

Forschungskosten werden gemäß IAS 38 als laufender Aufwand behandelt. Die Entwicklungskosten von in Serie gehenden Produkten werden aktiviert, sofern der Absatz dieser Produkte dem Audi Konzern voraussichtlich einen wirtschaftlichen Nutzen bringen wird. Sind die Voraussetzungen des IAS 38 für eine Aktivierung nicht gegeben, werden die Aufwendungen im Jahr ihrer Entstehung erfolgswirksam erfasst.

Aktiviert Entwicklungskosten umfassen alle direkt dem Entwicklungsprozess zurechenbaren Einzel- und Gemeinkosten. Die Abschreibung der aktivierten Entwicklungskosten erfolgt linear ab dem Produktionsbeginn über die vorgesehene Modelllaufzeit der entwickelten Produkte.

Den planmäßigen Abschreibungen, die den entsprechenden Funktionsbereichen zugeordnet sind, liegen hauptsächlich folgende Nutzungsdauern zugrunde, die jährlich überprüft werden:

	Nutzungsdauer
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte	3–15 Jahre
<i>davon Software</i>	3 Jahre
<i>davon Kundenstämme</i>	2–8 Jahre
Aktiviert Entwicklungskosten	4–9 Jahre

### / SACHANLAGEN

Die Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet und linear pro rata temporis über die voraussichtliche Nutzungsdauer abgeschrieben.

Die Anschaffungskosten enthalten den Anschaffungspreis, die Nebenkosten sowie die Kostenminderungen.

Bei den selbst erstellten Vermögenswerten des Anlagevermögens umfassen die Herstellungskosten neben den direkt zurechenbaren Material- und Lohnkosten auch die aktivierungspflichtigen Material- und Fertigungsgemeinkosten einschließlich anteiliger Abschreibungen.

Den planmäßigen Abschreibungen liegen grundsätzlich folgende jährlich überprüfte betriebsgewöhnliche Nutzungsdauern zugrunde:

	Nutzungsdauer
Gebäude	14-50 Jahre
Grundstückseinrichtungen	10-33 Jahre
Maschinen und technische Anlagen	6-12 Jahre
Betriebs- und Geschäftsausstattung einschließlich Spezialwerkzeuge	3-15 Jahre

Auf der Basis von Leasingverträgen genutzte Sachanlagen werden aktiviert, wenn nach IAS 17 die Voraussetzungen eines Finance Lease erfüllt sind, das heißt, wenn die wesentlichen Chancen und Risiken, die sich aus der Nutzung eines Vermögenswerts ergeben, auf den Leasingnehmer übertragen wurden. Die Aktivierung erfolgt zum Fair Value bzw. zum niedrigeren Barwert der Mindestleasingzahlungen. Der linearen Abschreibung liegt die wirtschaftliche Nutzungsdauer oder die kürzere Laufzeit des Leasingvertrags zugrunde.

Soweit Konzerngesellschaften ein Leasingverhältnis eingehen, bei dem nicht alle Chancen und Risiken im Zusammenhang mit dem Leasingobjekt übergehen (Operate Lease), werden die Leasingraten bzw. Mietzahlungen direkt als Aufwand in der Gewinn- und Verlust-Rechnung erfasst.

**/ ALS FINANZINVESTITION GEHALTENE IMMOBILIEN**

Grundstücke oder Gebäude, die mit der Absicht gehalten werden, Mieterträge zu erzielen, werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Die zugrunde gelegten Abschreibungsdauern entsprechen grundsätzlich denen der selbst genutzten Sachanlagen. Bei einer Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten sind zusätzlich die Fair Values anzugeben, die grundsätzlich anhand interner Berechnungen nach der Discounted-Cashflow-Methode ermittelt werden. Diese Berechnungen werden auf der Grundlage der aus den Immobilien generierbaren Mieteinnahmen sowie immobilien-spezifischen Diskontierungszinssätzen vorgenommen.

**/ AT-EQUITY-BEWERTETE ANTEILE**

Nach der Equity-Methode werden Gesellschaften bilanziert, bei denen die AUDI AG direkt oder indirekt die Möglichkeit hat, auf die Finanz- und Geschäftspolitik einen maßgeblichen Einfluss auszuüben (assoziierte Unternehmen). Bei der Equity-Methode spiegeln sich die Eigenkapitalveränderungen anteilig im Beteiligungsbuchwert wider. Der Anteil am erfolgswirksamen Ergebnis des assoziierten Unternehmens wird im Finanzergebnis ausgewiesen.

**/ FREMDKAPITALKOSTEN**

Fremdkapitalkosten, die einem qualifizierten Vermögenswert direkt zuordenbar sind, werden als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten dieses Vermögenswerts aktiviert. Ein qualifizierter Vermögenswert liegt vor, wenn ein längerer Zeitraum benötigt wird, um den Vermögenswert in einen nutzungs- oder verkaufsfertigen Zustand zu versetzen.

**/ WERTHALTIGKEITSTESTS**

Die Werthaltigkeit des Anlagevermögens wird regelmäßig zum Bilanzstichtag geprüft.

Zur Ermittlung der Werthaltigkeit eines Goodwills sowie von anderen immateriellen Vermögenswerten wird im Audi Konzern grundsätzlich der höhere Wert aus Nutzungswert und Fair Value abzüglich Veräußerungskosten der betreffenden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (Marken bzw. Produkte) angesetzt. Basis für die Ermittlung des Nutzungswerts ist die vom Management erstellte aktuelle Planung. Diese Planung basiert auf Erwartungen im Hinblick auf die künftige Entwicklung der jeweiligen Märkte, der Marktanteile sowie der Profitabilität der Produkte. Die Planungsperiode erstreckt sich über einen Zeitraum von fünf Jahren. Für die Folgejahre werden plausible Annahmen über die künftige Entwicklung getroffen. Die Planungsprämissen werden jeweils an den aktuellen Erkenntnisstand angepasst. Dabei werden angemessene Annahmen zu makroökonomischen Trends sowie historische Entwicklungen berücksichtigt.

Für die Ermittlung der Cashflows werden grundsätzlich die erwarteten Wachstumsraten der betreffenden Absatzmärkte zugrunde gelegt. Bis zum Ende des Detailplanungszeitraums wird in den beiden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Automobile und Motorräder ein Wachstum des operativen Ergebnisses erwartet. Die Schätzung der Cashflows im Anschluss an den Detailplanungszeitraum basiert auf einer jährlichen Wachstumsrate von 1,0 (1,0) Prozent in der Einheit Automobile und von 1,0 (1,0) Prozent in der Einheit Motorräder.

Bei der Ermittlung des Nutzungswerts im Rahmen des Werthaltigkeitstests für einen Goodwill sowie für andere immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter und mit begrenzter Nutzungsdauer, im Wesentlichen aktivierte Entwicklungskosten, in den beiden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Automobil- und Motorradgeschäft werden die folgenden Kapitalkostensätze (WACC) vor Steuern verwendet:

<i>in Prozent</i>	2015	2014
Segment Automobile	6,5	6,1
Segment Motorräder	6,9	7,1

Die Ermittlung der Kapitalkostensätze basiert auf einem Zinssatz für risikofreie Anlagen. Darüber hinaus werden neben der Marktrisikoprämie und dem Fremdkapitalzinssatz spezifische Peer-Group-Informationen für Beta-Faktoren und den Verschuldungsgrad berücksichtigt.

Zur Messung der Werthaltigkeit werden für Entwicklungsleistungen, erworbene Schutzrechte und Sachanlagen Wertminderungstests basierend auf den voraussichtlichen Produktlebenszyklen, der jeweiligen Erlös- und Kostensituation, den aktuellen Markterwartungen und währungsspezifischen Gegebenheiten durchgeführt.

Außerplanmäßige Abschreibungen werden gemäß IAS 36 vorgenommen, wenn der erzielbare Betrag, das heißt der höhere Betrag aus der fortgeführten Nutzung oder der Veräußerung des betroffenen Vermögenswerts, unter den Buchwert gesunken ist. Ein sich aus der Werthaltigkeitsprüfung ergebender Abschreibungsbedarf wird außerplanmäßig vorgenommen.

Sensitivitätsanalysen haben ergeben, dass auch bei innerhalb eines realistischen Rahmens abweichenden wesentlichen Annahmen kein Wertminderungsbedarf für einen Goodwill und andere immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer besteht.

Sofern der Grund für eine vormals vorgenommene außerplanmäßige Abschreibung entfällt, erfolgt eine Zuschreibung auf den erzielbaren Betrag, jedoch maximal in Höhe der fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten. Wertminderungen auf den Goodwill werden nicht aufgeholt.

## **/ FINANZINSTRUMENTE**

Finanzinstrumente sind Verträge, die bei der einen Partei zu einem finanziellen Vermögenswert und zugleich bei der anderen Partei zu einer finanziellen Schuld oder einem Eigenkapitalinstrument führen.

Die Bilanzierung und Bewertung von Finanzinstrumenten richtet sich nach den Vorschriften des IAS 39.

Demnach werden finanzielle Vermögenswerte in nachstehende Kategorien unterteilt:

- > zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte,
- > Kredite und Forderungen,
- > bis zur Endfälligkeit zu haltende finanzielle Vermögenswerte,
- > erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte.

Finanzielle Vermögenswerte, die der Kategorie „bis zur Endfälligkeit zu haltende finanzielle Vermögenswerte“ zuzuordnen sind, liegen im Audi Konzern nicht vor.

Finanzielle Schulden sind in folgende Kategorien unterteilt:

- > erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Schulden,
- > zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden.

Die Zuordnung zu einer dieser Kategorien hängt vom jeweiligen Zweck des Finanzinstruments ab und wird zu jedem Bilanzstichtag überprüft.

Die Fair-Value-Option, das heißt die wahlweise erfolgswirksame Bewertung bestimmter Vermögenswerte und Schulden zum Fair Value, wird im Audi Konzern nicht ausgeübt.

Die Bilanzierung von finanziellen Vermögenswerten erfolgt zum Erfüllungstag. Die Erstbewertung von finanziellen Vermögenswerten und Schulden erfolgt zum Fair Value. Die Folgebewertung ist abhängig von der Zuordnung zu den Kategorien gemäß den Vorschriften des IAS 39 und erfolgt entweder zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum Fair Value.

Die fortgeführten Anschaffungskosten finanzieller Vermögenswerte und Schulden ermitteln sich unter Beachtung der Effektivzinsmethode als der Betrag, mit dem ein Finanzinstrument bei der erstmaligen Erfassung bewertet wurde, vermindert um eventuelle Tilgungen, etwaige Wertminderungen oder Uneinbringlichkeiten.

Bei kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten und Schulden entsprechen die fortgeführten Anschaffungskosten grundsätzlich dem Nennbetrag bzw. dem Rückzahlungsbetrag.

Der Fair Value entspricht im Allgemeinen dem Markt- oder Börsenwert. Wenn kein aktiver Markt existiert, wird der Fair Value soweit möglich anhand von anderen beobachtbaren Inputfaktoren bestimmt. Sofern solche Inputfaktoren nicht zur Verfügung stehen, erfolgt die Ermittlung mittels finanzmathematischer Methoden, zum Beispiel durch Diskontierung der zukünftigen Zahlungsströme mit einem Marktzinssatz oder die Anwendung anerkannter Optionspreismodelle.

Finanzinstrumente werden ausgebucht, wenn die Rechte auf Zahlungen erloschen sind oder übertragen wurden und der Audi Konzern im Wesentlichen alle Risiken und Chancen, die mit dem Eigentum verbunden sind, übertragen hat. Bei Forderungs-

verkäufen (Factoring) werden im Wesentlichen alle Chancen und Risiken übertragen.

Eine Saldierung finanzieller Vermögenswerte und Schulden wird nur dann vorgenommen, wenn eine Aufrechnung der Beträge zum gegenwärtigen Zeitpunkt rechtlich durchsetzbar ist und auch die Absicht besteht, tatsächlich zu saldieren. Im Audi Konzern werden mangels Erfüllung der notwendigen Voraussetzungen grundsätzlich keine finanziellen Vermögenswerte und Schulden saldiert. Da in der Regel keine Globalverrechnungsverträge oder ähnliche Vereinbarungen existieren, besteht auch nicht die Möglichkeit, unter bestimmten Bedingungen aufzurechnen.

Finanzielle Vermögenswerte und Schulden umfassen sowohl nicht derivative als auch derivative Ansprüche oder Verpflichtungen, die nachfolgend erläutert werden.

#### **// NICHT DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE**

Die Kategorien „Kredite und Forderungen“ und „zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden“ beinhalten nicht derivative Finanzinstrumente, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden. Insbesondere handelt es sich dabei um

- > Ausleihungen,
- > Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen,
- > kurzfristige sonstige Vermögenswerte und Verbindlichkeiten,
- > Finanzverbindlichkeiten,
- > Zahlungsmittel.

Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten werden zu den jeweiligen Stichtagskursen bewertet.

Die zusätzlich im Anhang anzugebenden Fair Values entsprechen bei den kurzfristigen Posten den fortgeführten Anschaffungskosten. Bei Vermögenswerten oder Schulden mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden die Fair Values durch Abzinsung der zukünftigen Zahlungsflüsse mit einem Marktzins ermittelt. Durch die Vornahme von Einzelwertberichtigungen wird erkennbaren Ausfallrisiken bei „Krediten und Forderungen“ Rechnung getragen. Im Einzelnen werden bei signifikanten individuellen Forderungen nach konzerneinheitlichen Maßstäben Einzelwertberichtigungen in Höhe des bereits eingetretenen Ausfalls (incurred loss) gebildet. Ein potenzieller Wertminderungsbedarf wird bei Vorliegen verschiedener Tatsachen, wie Zahlungsverzug über einen bestimmten Zeitraum, Einleitung von Zwangsmaßnahmen, drohende Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung, Beantragung oder Eröffnung eines Insolvenzverfahrens oder Scheitern von Sanierungsmaßnahmen, ange-

nommen. Wertberichtigungen auf Forderungen werden regelmäßig auf separaten Wertberichtigungskonten erfasst und zum selben Zeitpunkt wie die entsprechende wertberichtigte Forderung ausgebucht.

„Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte“ enthalten nicht derivative Finanzinstrumente, die entweder dieser Kategorie zugeordnet sind oder keiner anderen Kategorie zugeordnet werden können. Darunter fallen Eigenkapitalinstrumente, beispielsweise Aktien, und Schuldinstrumente, wie Anleihen. Finanzinstrumente dieser Kategorie werden grundsätzlich zum Fair Value angesetzt. Bei börsennotierten Finanzinstrumenten – im Audi Konzern handelt es sich dabei ausschließlich um Wertpapiere – entspricht der Fair Value dem Marktwert am Bilanzstichtag. Wertschwankungen werden im Eigenkapital, in der Rücklage für die Marktbewertung von Wertpapieren, unter Berücksichtigung latenter Steuern, erfasst.

„Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte“ werden wertberichtigt, sobald objektive Hinweise auf eine dauerhafte Wertminderung vorliegen. Als Hinweis auf dauerhafte Wertminderungen gilt bei Eigenkapitalinstrumenten ein Marktwert, der signifikant (mehr als 20 Prozent) oder dauerhaft (mehr als 10 Prozent der durchschnittlichen Marktpreise über ein Jahr) unter den Anschaffungskosten liegt. Schuldinstrumente werden wertberichtigt, wenn ein Rückgang der künftigen Zahlungszuflüsse aus dem finanziellen Vermögenswert erwartet wird. Keine objektiven Hinweise auf Wertminderungen stellen hingegen gestiegene risikofreie Zinssätze oder Bonitätsaufschläge dar. Sofern eine Wertminderung vorliegt, wird die Differenz zwischen den Anschaffungskosten und dem Fair Value erfolgswirksam im Finanzergebnis erfasst. Ein gegebenenfalls in der Rücklage für die Marktbewertung von Wertpapieren bislang erfolgsneutral erfasster Verlust wird zugleich ausgebucht.

Wertaufholungen werden – soweit es sich bei den betroffenen Wertpapieren um Eigenkapitalinstrumente handelt – erfolgsneutral berücksichtigt. Handelt es sich bei den wertgeminderten Wertpapieren hingegen um Schuldinstrumente, erfolgen die Wertaufholungen (maximal in Höhe der vorherigen Abschreibung) ergebniswirksam, falls der Anstieg des Fair Values bei objektiver Betrachtung auf einem Ereignis beruht, das nach der ergebniswirksamen Erfassung der Wertminderung eingetreten ist.

In die Kategorie „Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte“ fallen Wertpapiere. Anteile an nicht konsolidierten Tochterunternehmen und Beteiligungen an nicht at-Equity bilanzierten assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen werden ab dem Geschäftsjahr 2015 nicht mehr als Finanzinstrument klassifiziert. Die Angaben zu den Finanzin-

strumenten nach IFRS 7 (einschließlich der Vorjahreswerte) wurden entsprechend angepasst. Der Ausweis der sonstigen Beteiligungen, die nicht von dem Anwendungsbereich des IAS 28, IFRS 10 oder IFRS 11 erfasst und gemäß IAS 39.46(c) zu ihren jeweiligen Anschaffungskosten angesetzt werden, erfolgt in der Klasse „Zum Fair Value bewertet“.

Soweit bei den Wertpapieren und Beteiligungen Hinweise auf niedrigere Fair Values vorliegen, werden entsprechende Wertanpassungen vorgenommen. Eine Absicht, wesentliche Beteiligungen zu veräußern, besteht zum Bilanzstichtag nicht.

### // DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE UND HEDGE ACCOUNTING

Zur Sicherung von Bilanzpositionen und zukünftigen Zahlungsströmen (sogenannte Grundgeschäfte) gegen Währungs- und Rohstoffpreisrisiken werden derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Dafür werden Termingeschäfte und zur Absicherung von Fremdwährungsrisiken auch Optionsgeschäfte abgeschlossen.

Zudem werden nach den Regeln des IAS 39 auch bestimmte Verträge als derivative Finanzinstrumente klassifiziert:

- > Rechte zum Erwerb von Unternehmensanteilen,
- > vom Audi Konzern mit Vertragshändlern getroffene Vereinbarungen zur Absicherung gegen mögliche Verluste aus Rückkaufverpflichtungen für Leasingfahrzeuge.

Die Vorschriften zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen (Hedge Accounting) werden angewendet, wenn der eindeutige Sicherungszusammenhang zwischen Grundgeschäft und Sicherungsinstrument dokumentiert und deren Effektivität nachgewiesen ist.

Die bilanzielle Berücksichtigung der Fair-Value-Änderungen der Sicherungsinstrumente ist von der Art der Sicherungsbeziehung abhängig.

Bei der Absicherung von Wechselkursrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen (Cashflow-Hedges) werden die Marktwertschwankungen des effektiven Teils eines Derivats zunächst erfolgsneutral im Eigenkapital, in der Rücklage für Cashflow-Hedges, ausgewiesen und erst mit Fälligkeit des abgesicherten Grundgeschäfts ergebniswirksam im operativen Ergebnis erfasst. Der ineffektive Teil eines Hedge wird sofort erfolgswirksam erfasst. Derivative Finanzinstrumente, die nach betriebswirtschaftlichen Kriterien der Absicherung von Marktrisiken dienen, jedoch den Anforderungen des IAS 39 an die Effektivität der Sicherungsbeziehungen nicht vollständig genügen, werden als

„erfolgswirksam zum Fair Value bewertet“ eingestuft. Die Bilanzierung von Rechten zum Erwerb von Unternehmensanteilen sowie das Modell zur Absicherung gegen mögliche Verluste aus Rückkaufverpflichtungen für Leasingfahrzeuge erfolgen ebenfalls nach den Regelungen für „erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente“. Die Ergebnisse von „erfolgswirksam zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumenten“ werden im Finanzergebnis ausgewiesen.

### / SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE UND SONSTIGE FORDERUNGEN

Sonstige finanzielle Vermögenswerte und Sonstige Forderungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Erkennbare Einzelrisiken und allgemeine Kreditrisiken sind durch entsprechende Wertberichtigungen berücksichtigt.

### / LATENTE STEUERN

Die Ermittlung latenter Steuern erfolgt gemäß IAS 12 nach dem bilanzorientierten Temporary Concept. Hiernach sind für sämtliche temporäre Differenzen, die sich aus unterschiedlichen Wertansätzen von Vermögenswerten sowie Schulden in der Steuerbilanz einerseits und in der Konzernbilanz andererseits ergeben, latente Steuern zu bilden. Außerdem sind latente Steuern auf steuerliche Verlustvorträge zu erfassen.

Aktive latente Steuern beinhalten zukünftige Steuerentlastungen aus temporären Differenzen zwischen den in der Konzernbilanz angesetzten Buchwerten und den Wertansätzen in der Steuerbilanz. Ferner werden aktive latente Steuern aus steuerlichen Verlustvorträgen sowie aus steuerlichen Vergünstigungen erfasst, sofern damit zu rechnen ist, dass sie genutzt werden können. Passive latente Steuern bilden zukünftige Steuerbelastungen ab und werden grundsätzlich für sämtliche zu versteuernde temporäre Differenzen zwischen den Wertansätzen der Steuerbilanz und der Konzernbilanz bilanziert.

Die Bildung der latenten Steuern wird in Höhe der voraussichtlichen Steuerbelastung bzw. -entlastung nachfolgender Geschäftsjahre auf der Grundlage des zum Zeitpunkt der Realisierung voraussichtlich gültigen Steuersatzes vorgenommen. Nach IAS 12 werden Gewinnausschüttungen grundsätzlich erst zum Zeitpunkt des Gewinnverwendungsbeschlusses steuerwirksam berücksichtigt. Der Bewertung von aktiven latenten Steuern für steuerliche Verlustvorträge werden in der Regel zukünftige zu versteuernde Einkommen im Rahmen eines Planungszeitraums von fünf Geschäftsjahren zugrunde gelegt. Für aktive latente Steuern, deren Realisierung unwahrscheinlich ist, wird eine Wertberichtigung vorgenommen.

Aktive latente Steuern werden mit passiven latenten Steuern verrechnet, sofern eine Identität des Steuersubjekts und Fristenkongruenz bestehen. Der Ausweis der latenten Steuern erfolgt gemäß IAS 1 bei den langfristigen Vermögenswerten bzw. Schulden.

### **/ VORRÄTE**

Die Bewertung der Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe erfolgt zu durchschnittlichen Anschaffungskosten oder zum niedrigeren Nettoveräußerungswert. Anschaffungsnebenkosten sowie Anschaffungskostenminderungen werden entsprechend berücksichtigt.

Unfertige Erzeugnisse und Leistungen sowie fertige Erzeugnisse sind zu Herstellungskosten oder mit dem niedrigeren Nettoveräußerungswert bewertet. Die Herstellungskosten enthalten neben den direkt zurechenbaren Materialeinzelkosten und Fertigungslöhnen auch direkt zugerechnete Teile der notwendigen Material- und Fertigungsgemeinkosten, die planmäßig fertigungsbedingten Abschreibungen sowie die den Produkten zugerechneten Aufwendungen aus der planmäßigen Abschreibung aktivierter Serienentwicklungen. Vertriebskosten, Kosten der allgemeinen Verwaltung sowie Zinsen für Fremdkapital werden nicht aktiviert.

Fertige Erzeugnisse und Waren werden zu Anschaffungskosten oder zum niedrigeren Nettoveräußerungswert bewertet.

Durch angemessene Bildung von Wertkorrekturen wird allen erkennbaren Lagerungs- und Bestandsrisiken Rechnung getragen. Bei allen Vorräten werden individuelle Bewertungsabschlüsse vorgenommen, sofern die aus ihrem Verkauf oder ihrer Verwendung voraussichtlich zu realisierenden Erlöse niedriger als die Buchwerte der Vorräte sind. Als niedrigere Nettoveräußerungswerte werden die voraussichtlich erzielbaren Verkaufserlöse abzüglich der noch bis zum Verkauf anfallenden Kosten angesetzt.

Das kurzfristige Vermietvermögen umfasst vermietete Fahrzeuge, deren Operate-Lease-Dauer bis zu einem Jahr beträgt, und Fahrzeuge, für die aufgrund einer „Buy-back-Vereinbarung“ innerhalb eines Zeitraums von einem Jahr eine Rückkaufverpflichtung besteht. Diese Fahrzeuge werden zu Herstellungskosten aktiviert sowie entsprechend dem erwarteten Werteverzehr und der voraussichtlichen Nutzungsdauer bewertet. In Abhängigkeit von den lokalen Besonderheiten und Erfahrungswerten aus der Gebrauchtwagenvermarktung gehen fortlaufend aktualisierte interne und externe Informationen in die Bewertung ein.

### **/ WERTPAPIERE UND ZAHLUNGSMITTEL**

Die Bewertung der Wertpapiere innerhalb der kurzfristigen Vermögenswerte erfolgt zu Marktwerten, das heißt zu Börsenkursen am Bilanzstichtag. Zahlungsmittel werden zum Nominalwert bilanziert. Der Zahlungsmittelbestand umfasst Zahlungsmittel sowie Zahlungsmitteläquivalente. Unter den Zahlungsmitteläquivalenten sind Finanzmittel zu subsumieren, die hoch liquide sind und unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen.

Der Audi Konzern ist in das Finanzmanagement des Volkswagen Konzerns eingebunden. Im Rahmen des Cashpoolings werden die Salden täglich glattgestellt und in Forderungen oder Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaften des Volkswagen Konzerns transformiert. Das Cashpooling dient der effizienten Gestaltung des konzerninternen und -externen Transaktionsverkehrs sowie der Reduktion von Transaktionskosten. Die Cashpool-Forderungen werden aufgrund ihres zahlungsmitteläquivalenten Charakters dem Zahlungsmittelbestand zugerechnet.

### **/ RÜCKSTELLUNGEN FÜR PENSIONEN**

Die versicherungsmathematische Bewertung der Pensionsrückstellungen beruht auf dem in IAS 19 vorgeschriebenen Anwartschaftsbarwertverfahren für Leistungszusagen auf Altersversorgung. Bei diesem Verfahren werden neben den am Bilanzstichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften auch künftig zu erwartende Steigerungen von Gehältern und Renten berücksichtigt. Die Bestimmung des Rechnungszinses erfolgt unverändert auf der Grundlage von am Kapitalmarkt erzielten Renditen für erstrangige Unternehmensanleihen. Einzelne Parameter für die Bewertung der Pensionsrückstellungen können dem Punkt 30 entnommen werden. Aus der Neubewertung resultierende Effekte werden unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral in den Gewinnrücklagen im Eigenkapital erfasst.

### **/ ERTRAGSTEUERVERPFLICHTUNGEN**

Die Ertragsteuerverbindlichkeiten enthalten laufende Verpflichtungen aus Ertragsteuern. Latente Steuern werden in gesonderten Posten der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen. Mittels der bestmöglichen Schätzung werden für potenzielle Steuerrisiken Vorsorgen passiviert.

### **/ SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN**

Gemäß IAS 37 werden Rückstellungen gebildet, wenn aus einem vergangenen Ereignis eine gegenwärtige Verpflichtung gegenüber Dritten besteht, die wahrscheinlich zu einem Abfluss von Finanzmitteln führt und deren Höhe zuverlässig schätzbar ist. Eine Verrechnung der Rückstellungen mit Rückgriffsansprüchen

findet nicht statt. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden mit ihrem auf den Bilanzstichtag abgezinsten Erfüllungsbetrag angesetzt. Als Abzinsungsfaktoren werden dabei Marktzinssätze zugrunde gelegt. Im Eurowährungsraum kam ein Nominalzinssatz von 0,5 (0,4) Prozent zur Anwendung. Der Erfüllungsbetrag umfasst auch die erwarteten Kostensteigerungen. Die langfristigen Anteile der Rückstellungen für Jubiläumszuwendungen werden mit 2,7 (2,3) Prozent abgezinst.

Rückgriffsansprüche im Zusammenhang mit Rückstellungen werden in der Bilanz getrennt als Forderung angesetzt, wenn nahezu sicher ist, dass bei Begleichung der Verpflichtung ein Ausgleich geleistet wird. Der Ausweis erfolgt unter den übrigen Forderungen im Bilanzposten Sonstige Forderungen.

In den sonstigen Rückstellungen sind Aufstockungsbeträge aus Altersteilzeitverträgen enthalten, die entsprechend dem Blockmodell ratierlich gebildet werden.

#### **/ VERBINDLICHKEITEN**

Langfristige Verbindlichkeiten werden zu fortgeführten Anschaffungskosten in der Bilanz erfasst. Differenzen zwischen historischen Anschaffungskosten und dem Rückzahlungsbetrag werden entsprechend der Effektivzinsmethode berücksichtigt. Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen werden zum Barwert der Leasingraten bilanziert. Kurzfristige Verbindlichkeiten werden zum Rückzahlungs- oder Erfüllungsbetrag angesetzt.

#### **/ ZUWENDUNGEN DER ÖFFENTLICHEN HAND**

Zuwendungen der öffentlichen Hand für Vermögenswerte werden von den Anschaffungs- oder Herstellungskosten abgesetzt und somit durch eine Reduktion der Abschreibungsbasis über die Lebensdauer des abschreibungsfähigen Vermögenswerts erfolgswirksam verteilt. Öffentliche Zuwendungen, die dem Konzern entstandene Aufwendungen kompensieren, werden grundsätzlich in der Periode erfolgswirksam erfasst, in der auch die entsprechenden Aufwendungen anfallen. Soweit ein Anspruch auf eine Zuwendung nachträglich entsteht, wird der auf frühere Perioden entfallende Betrag der Zuwendung erfolgswirksam vereinnahmt. Zuwendungen in Form nicht monetärer Vermögenswerte (z. B. kostenlose Nutzung von Grund und Boden oder kostenlose Überlassung von Ressourcen) werden in einem Merkposten angesetzt.

#### **/ SCHÄTZUNGEN UND BEURTEILUNGEN DES MANagements**

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind zu einem gewissen Grad Annahmen zu treffen und Schätzungen vorzunehmen, die sich auf Höhe und Ausweis der bilanzierten Vermögenswerte und Schulden, Erträge und Aufwendungen sowie Angaben zu Eventualforderungen und -verbindlichkeiten der Berichtsperiode auswirken. Die Annahmen und Schätzungen beziehen sich im Wesentlichen auf die folgenden Sachverhalte:

Die Überprüfung der Werthaltigkeit nicht finanzieller Vermögenswerte (insbesondere Goodwill, Markennamen und aktivierte Entwicklungskosten) sowie nach der Equity-Methode oder zu Anschaffungskosten bilanzierter Beteiligungen erfordert Annahmen bezüglich der zukünftigen Cashflows im Planungszeitraum und gegebenenfalls des zu verwendenden Diskontierungszinssatzes. Die Werthaltigkeit des Vermietvermögens des Audi Konzerns hängt zudem insbesondere vom Restwert der vermieteten Fahrzeuge nach Ablauf der Leasingzeit ab, da dieser einen wesentlichen Teil der erwarteten Zahlungsmittelzuflüsse darstellt. Nähere Informationen zum Werthaltigkeitstest sowie zu den verwendeten Bewertungsparametern finden sich in den Ausführungen zu den Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen.

Die Bestimmung der Werthaltigkeit von finanziellen Vermögenswerten verlangt Einschätzungen über Höhe und Eintrittswahrscheinlichkeit zukünftiger Ereignisse. Soweit möglich werden die Einschätzungen aus Erfahrungswerten der Vergangenheit abgeleitet. Ein Überblick über die Wertberichtigungen ist den weiteren Erläuterungen zur Bilanz nach IFRS 7 zu entnehmen.

Der Ansatz und die Bewertung von Rückstellungen basieren ebenfalls auf der Einschätzung über Höhe und Eintrittswahrscheinlichkeit zukünftiger Ereignisse sowie der Schätzung des Diskontierungszinssatzes. Soweit möglich wird ebenfalls auf Erfahrungen der Vergangenheit oder externe Gutachten zurückgegriffen. Die Bewertung der Rückstellungen für Pensionen ist darüber hinaus abhängig von der Schätzung der Entwicklung des Planvermögens. Die der Berechnung der Rückstellungen für Pensionen zugrunde gelegten Annahmen sind unter Punkt 30 erläutert. Versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst und haben keinen Einfluss auf das in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung

ausgewiesene Ergebnis. Die Änderung von Schätzungen bezüglich der Höhe sonstiger Rückstellungen ist stets erfolgswirksam zu erfassen. Aufgrund des Ansatzes von Erwartungswerten kommt es regelmäßig zur Nachdotierung bzw. Auflösung ungenutzter Rückstellungen. Die Auflösung wird als sonstiger betrieblicher Ertrag erfasst, während der Aufwand aus der Neubildung von Rückstellungen direkt den Funktionsbereichen zugeordnet ist. Gewährleistungsansprüche aus dem Absatzgeschäft werden unter Zugrundelegung des bisherigen bzw. des geschätzten zukünftigen Schadenverlaufs ermittelt. Ein Überblick über die sonstigen Rückstellungen ist Punkt 32 zu entnehmen. Zu Rechtsstreitigkeiten siehe außerdem Punkt 39. Die vorgenannten Punkte enthalten ebenfalls Ausführungen zur Dieselthematik.

Die Erfassung von Zuwendungen der öffentlichen Hand basiert auf der Einschätzung, ob eine angemessene Sicherheit darüber besteht, dass die geforderten Bedingungen erfüllt sind und die Zuwendungen auch gewährt werden. Diese Einschätzung basiert auf der Art des Rechtsanspruchs sowie den Erfahrungen der Vergangenheit.

Bei der Ermittlung aktiver latenter Steuern sind Annahmen hinsichtlich des künftigen zu versteuernden Einkommens sowie der Zeitpunkte der Realisierung der aktiven latenten Steuern erforderlich.

Den Annahmen und Schätzungen liegen Prämissen zugrunde, die auf dem jeweils aktuell verfügbaren Kenntnisstand beruhen. Insbesondere wurden bezüglich der erwarteten künftigen Geschäftsentwicklung die zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses vorliegenden Umstände ebenso wie die als realistisch unterstellte zukünftige Entwicklung des globalen und branchenbezogenen Umfelds zugrunde gelegt. Da die

künftige Geschäftsentwicklung Unsicherheiten unterliegt, die sich teilweise der Steuerung des Konzerns entziehen, sind die Annahmen und Schätzungen weiterhin hohen Unsicherheiten ausgesetzt. Dies gilt insbesondere für die kurz- und mittelfristig prognostizierten Cashflows sowie die verwendeten Diskontierungssätze.

Durch von den Annahmen abweichende und außerhalb des Einflussbereichs des Managements liegende Entwicklungen dieser Rahmenbedingungen können die sich einstellenden Beträge von den ursprünglich erwarteten Schätzwerten abweichen. Wenn die tatsächliche Entwicklung von der erwarteten abweicht, werden die Prämissen und, falls erforderlich, die Buchwerte der betreffenden Vermögenswerte und Schulden entsprechend angepasst.

Für das Jahr 2016 erwartet der Audi Konzern eine leichte Steigerung des Weltwirtschaftswachstums. Dabei dürfte sich die Konjunkturdynamik in den meisten Industrieländern etwas erhöhen. Die überwiegende Zahl der Schwellenländer sollte weiterhin mit höheren Wachstumsraten als in den Industrienationen expandieren. An das vergleichsweise hohe Wachstumsniveau früherer Jahre kann voraussichtlich jedoch nicht angeknüpft werden. Insgesamt ist aus heutiger Sicht nicht von einer wesentlichen Anpassung der in der Konzernbilanz ausgewiesenen Buchwerte der Vermögenswerte und Schulden im Geschäftsjahr 2016 auszugehen.

Den Schätzungen und Beurteilungen des Managements lagen insbesondere Annahmen zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, der Entwicklung der Automobil- und Motorradmärkte sowie der rechtlichen Rahmenbedingungen zugrunde. Diese sowie weitere Annahmen werden ausführlich im Prognosebericht erläutert.

## ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG

### 1 / UMSATZERLÖSE

in Mio. EUR	2015	2014
Marke Audi	41.428	37.784
Marke Lamborghini	811	586
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	3.860	3.076
Sonstiges Automobilgeschäft	11.619	11.767
<b>Automobile</b>	<b>57.718</b>	<b>53.213</b>
Marke Ducati	563	457
Sonstiges Motorradgeschäft	138	118
<b>Motorräder</b>	<b>702</b>	<b>575</b>
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>58.420</b>	<b>53.787</b>

Im Umsatz Automobile sind neben den Umsatzerlösen aus dem Vertrieb der beiden Marken Audi und Lamborghini auch die Umsatzerlöse aus den sonstigen Marken des Volkswagen Konzerns enthalten. Die Umsätze aus dem sonstigen Automobilgeschäft enthalten im Wesentlichen Lieferungen von Teilesätzen nach China sowie Erlöse aus Motoren- und Originalteilverkäufen.

### 2 / HERSTELLUNGSKOSTEN

In den Herstellungskosten von 47.043 (44.415) Mio. EUR sind die zur Erzielung der Umsatzerlöse angefallenen Kosten und die Einstandskosten des Handelsgeschäfts ausgewiesen. In dieser Position werden auch die Aufwendungen für die Bildung von Rückstellungen für Gewährleistung, für nicht aktivierungsfähige Entwicklungskosten sowie die planmäßigen und außerplanmäßigen Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten und herstellungsbezogene Sachanlagen erfasst. Im Geschäftsjahr

2015 wurden nur geringfügige außerplanmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen (Vorjahr: 5 Mio. EUR) vorgenommen.

Im Geschäftsjahr 2015 wurden öffentliche Zuwendungen in Höhe von 23 (25) Mio. EUR erfolgswirksam erfasst. Die Zuwendungen werden grundsätzlich den Funktionsbereichen zugeordnet.

### 3 / VERTRIEBSKOSTEN

Die Vertriebskosten von 5.782 (4.895) Mio. EUR umfassen im Wesentlichen die Personal- und Sachkosten für Marketing und Verkaufsförderung, Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und Ausgangsfrachten sowie Abschreibungen des Vertriebsbereichs.

### 4 / ALLGEMEINE VERWALTUNGSKOSTEN

Zu den allgemeinen Verwaltungskosten von 640 (587) Mio. EUR gehören Personal- und Sachkosten sowie die auf den Verwaltungsbereich entfallenden Abschreibungen.

### 5 / SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

in Mio. EUR	2015	2014
Erträge aus derivativen Sicherungsgeschäften	806	609
Erträge aus Weiterberechnungen	591	485
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	543	289
Erträge aus der Fremdwährungszahlungsabwicklung	539	297
Erträge aus Nebengeschäften	325	211
Erträge aus dem Abgang von Anlagegegenständen	16	5
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	2	2
Erträge aus der Zuschreibung von immateriellen Vermögenswerten	-	20
Übrige betriebliche Erträge	327	411
<b>Sonstige betriebliche Erträge</b>	<b>3.150</b>	<b>2.329</b>

Die Erträge aus derivativen Sicherungsgeschäften resultieren im Wesentlichen aus der Abrechnung von Währungssicherungsinstrumenten. Die Gesamtposition der Sicherungsgeschäfte wird unter Punkt 36.5 „Methoden zur Überwachung der Effektivität der Sicherungsbeziehungen“ dargestellt.

In den Erträgen aus Nebengeschäften sind Mieterträge aus als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien von 20 (18) Mio. EUR enthalten.

Die Erträge aus der Fremdwährungszahlungsabwicklung enthalten im Wesentlichen Gewinne aus Kursveränderungen zwischen Entstehungszeitpunkt und Zahlungszeitpunkt sowie Kursgewinne aus der Bewertung zum Stichtagskurs. Analog werden Kursverluste unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen.

## 6 / SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Aufwendungen aus derivativen Sicherungsgeschäften	2.245	503
Aufwendungen aus der Fremdwährungszahlungsabwicklung	460	189
Aufwendungen aus Kostenumlagen und -weiterberechnungen	123	76
Wertberichtigungen auf Forderungen	18	14
Verluste aus dem Abgang von Anlagegegenständen	13	4
Übrige betriebliche Aufwendungen	410	284
<b>Sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	<b>3.269</b>	<b>1.069</b>

Die Aufwendungen aus derivativen Sicherungsgeschäften resultieren im Wesentlichen aus der Abrechnung von Währungssicherungsinstrumenten. Die Gesamtposition der Sicherungsgeschäfte wird unter Punkt 36.5 „Methoden zur Überwachung der Effektivität der Sicherungsbeziehungen“ dargestellt.

## 7 / ERGEBNIS AUS AT-EQUITY-BEWERTETEN ANTEILEN

Das Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen beträgt 451 (488) Mio. EUR. Weitere Informationen zu den at-Equity-bewerteten Anteilen können dem Punkt 17 entnommen werden.

## 8 / FINANZIERUNGSaufWENDUNGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
<b>Zinsaufwendungen</b>	<b>62</b>	<b>58</b>
Zinseffekt aus der Bewertung von Pensionsrückstellungen	104	116
Zinseffekt aus der Bewertung von sonstigen Rückstellungen	-12	113
Zinseffekt aus der Bewertung von Verbindlichkeiten	0	0
<b>Aufzinsung von Schulden</b>	<b>93</b>	<b>229</b>
<b>Finanzierungsaufwendungen</b>	<b>155</b>	<b>287</b>

Die Zinsaufwendungen werden periodengerecht zugeordnet.

**9 / ÜBRIGES FINANZERGEBNIS**

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Beteiligungsergebnis	68	53
<i>davon Erträge aus Gewinnabführungsverträgen</i>	3	3
Ergebnis aus der Veräußerung von Wertpapieren	25	- 1
Erträge und Aufwendungen aus der Bewertung nicht derivativer Finanzinstrumente	- 20	0
Zuschreibungen auf nicht derivative Finanzinstrumente	5	7
Erträge und Aufwendungen aus der Fair-Value-Bewertung derivativer Finanzinstrumente	- 540	- 35
Zinserträge und ähnliche Erträge	139	131
Sonstige Erträge	476	485
<b>Übriges Finanzergebnis</b>	<b>152</b>	<b>639</b>

Das Ergebnis aus Beteiligungen umfasst im Wesentlichen Gewinnanteile an der Volkswagen Logistics GmbH & Co. OHG, Wolfsburg. Außerdem sind darin Abschreibungen auf Beteiligungen enthalten. Die Erträge und Aufwendungen aus der Fair-Value-Bewertung derivativer Finanzinstrumente umfassen die ineffektiven Teile von Cashflow-Hedges sowie die Fair-Value-Schwankungen derivativer Finanzinstrumente, die die Effektivitätskriterien des IAS 39 nicht vollständig erfüllen. Die Gesamtposition der Sicherungsinstrumente wird unter Punkt 36.5 „Methoden zur Überwachung der Effektivität der Sicherungsbeziehungen“ dargestellt. Die Zinserträge werden periodengerecht zugeordnet.

**10 / STEUERN VOM EINKOMMEN UND VOM ERTRAG**

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag enthalten die aufgrund der steuerlichen Organschaft von der Volkswagen AG, Wolfsburg, belasteten Steuern sowie die Steuern, für die die AUDI AG und die konsolidierten Tochtergesellschaften Steuerschuldner sind, und die latenten Steuern.

Vom tatsächlichen Steueraufwand wurden von der Volkswagen AG 930 (1.213) Mio. EUR belastet.

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Tatsächlicher Steueraufwand	1.301	1.499
<i>davon Inland</i>	994	1.257
<i>davon Ausland</i>	308	242
<i>davon Ertrag aus der Auflösung von Steuerrückstellungen</i>	- 5	- 11
Latenter Steuerertrag/-aufwand	- 315	64
<i>davon Inland</i>	96	- 31
<i>davon Ausland</i>	- 411	95
<b>Steuern vom Einkommen und vom Ertrag</b>	<b>987</b>	<b>1.563</b>
<i>davon periodenfremder Steueraufwand/-ertrag</i>	42	- 121

Die tatsächlichen inländischen Steuern werden mit dem Steuersatz von 29,8 (29,8) Prozent bewertet. Dieser umfasst den Körperschaftsteuersatz in Höhe von 15,0 Prozent, den Solidaritätszuschlag von 5,5 Prozent sowie den durchschnittlichen Gewerbeertragsteuersatz im Konzern. Die latenten Steuern inländischer Gesellschaften werden mit 29,8 (29,8) Prozent bewertet. Die angewandten lokalen Ertragsteuersätze für ausländische Gesellschaften variieren zwischen 0 Prozent und 39 Prozent.

In der steuerlichen Überleitungsrechnung werden unter den steuerfreien Erträgen Effekte aus steuerfreien Auslandserträgen und der steuerlichen Forschungs- und Entwicklungsförderung in Ungarn ausgewiesen.

Für die Beurteilung der Werthaltigkeit aktiver latenter Steuern werden in der Regel zukünftige zu versteuernde Einkommen im Rahmen eines Planungszeitraums von fünf Geschäftsjahren zugrunde gelegt. Aus der Werthaltigkeitsprüfung resultiert ein latenter Steueraufwand aus der Abwertung von latenten Steuer-

ansprüchen von 6 (222) Mio. EUR sowie ein latenter Steuerertrag aus der Zuschreibung aktiver latenter Steuern von 162 Mio. EUR (im Vorjahr keine).

Verlustvorträge bestehen in Höhe von 3.445 (3.170) Mio. EUR, die in Höhe von 97 (47) Mio. EUR zeitlich unbegrenzt nutzbar sind, während 3.349 (3.123) Mio. EUR innerhalb der nächsten zehn (im Vorjahr elf) Jahre zu verwenden sind. Insgesamt wurden Verlustvorträge in Höhe von 3.183 (3.117) Mio. EUR als nicht nutzbar eingestuft. Die Realisierung steuerlicher Verluste führte im Geschäftsjahr 2015 zu einer Minderung der laufenden Steuern vom Einkommen und vom Ertrag in Höhe von 1 (1) Mio. EUR. Aktive latente Steuern, die steuerliche Verlustvorträge und Steuervergünstigungen betreffen, wurden in Höhe von 362 (482) Mio. EUR mangels Werthaltigkeit nicht angesetzt.

Für abzugsfähige temporäre Differenzen in Höhe von 160 (160) Mio. EUR und für Steuervergünstigungen in Höhe von 12 (101) Mio. EUR wurden in der Bilanz keine latenten Steueransprüche erfasst.

In Höhe von 28 (34) Mio. EUR wurden latente Steuerschulden für temporäre Differenzen und nicht ausgeschüttete Gewinne von Tochtergesellschaften der AUDI AG wegen bestehender Kontrolle nach IAS 12.39 nicht bilanziert.

Latente Steuern in Höhe von 9 (13) Mio. EUR wurden aktiviert, ohne dass diesen passive latente Steuern in entsprechender Höhe gegenüberstehen. Die betroffene Gesellschaft erwartet nach einem Verlust im aktuellen Geschäftsjahr in Zukunft positive steuerliche Einkünfte.

Von den in der Bilanz erfassten latenten Steuern wurden im laufenden Geschäftsjahr insgesamt 285 (995) Mio. EUR eigenkapitalerhöhend erfasst, ohne die Gewinn-und-Verlust-Rechnung zu beeinflussen.

Die erfolgsneutrale Erfassung versicherungsmathematischer Gewinne gemäß IAS 19 führte im laufenden Geschäftsjahr zu einer Eigenkapitalminderung aus der Bildung latenter Steuern von 133 Mio. EUR. Im Vorjahr wurden auf versicherungsmathematische Verluste latente Steuern von 401 Mio. EUR eigenkapitalerhöhend berücksichtigt. Die Veränderung der latenten Steuern auf im Eigenkapital erfasste Effekte für derivative Finanzinstrumente und Wertpapiere führte im laufenden Jahr zu einer Erhöhung des Eigenkapitals um 418 (594) Mio. EUR.

Im laufenden Geschäftsjahr direkt im Eigenkapital gebuchte latente Steuern sind ausführlich in der Gesamtergebnisrechnung dargestellt.

### 10.1 / AKTIVE UND PASSIVE LATENTE STEUERN AUF ANSATZ- UND BEWERTUNGSUNTERSCHIEDE BEI DEN EINZELNEN BILANZPOSTEN UND AUF STEUERLICHE VERLUSTVORTRÄGE

in Mio. EUR	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014
Immaterielle Vermögenswerte	112	127	1.285	1.158
Sachanlagen	293	289	66	72
Finanzanlagen	-	-	42	41
Vorräte	63	49	26	17
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	361	81	369	550
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	136	114	0	0
Pensionsrückstellungen	872	985	-	-
Verbindlichkeiten und sonstige Rückstellungen	2.356	2.288	27	15
Wertberichtigungen auf aktive latente Steuern aus temporären Differenzen	-86	-189	-	-
Temporäre Differenzen nach Wertberichtigungen	4.108	3.742	1.815	1.854
Verlustvorträge nach Wertberichtigungen	79	16	-	-
Tax Credits nach Wertberichtigungen	119	10	-	-
<b>Wert vor Konsolidierung und Saldierung</b>	<b>4.305</b>	<b>3.768</b>	<b>1.815</b>	<b>1.854</b>
<i>davon langfristig</i>	<i>2.695</i>	<i>1.702</i>	<i>1.501</i>	<i>1.289</i>
Saldierungen	-1.626	-1.643	-1.626	-1.643
Konsolidierungen	260	226	3	0
<b>Bilanzansatz</b>	<b>2.939</b>	<b>2.351</b>	<b>192</b>	<b>211</b>

**10.2 / ÜBERLEITUNG VOM ERWARTETEN ZUM AUSGEWIESENEN ERTRAGSTEUERAUFWAND**

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Ergebnis vor Ertragsteuern	5.284	5.991
Erwarteter Ertragsteueraufwand 29,8% (29,8%)	1.574	1.785
Überleitung:		
Abweichende ausländische Steuerbelastung	- 60	- 25
Steueranteil für steuerfreie Erträge	- 447	- 211
Steueranteil für steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	17	19
Steueranteil für Effekte aus Verlustvorträgen und Tax Credits	- 83	47
Steueranteil für permanente bilanzielle Differenzen	4	- 9
Periodenfremder Steueraufwand/-ertrag	42	- 121
Effekte aus Steuersatzänderungen	- 10	3
Sonstige Steuereffekte	- 50	75
<b>Ausgewiesener Ertragsteueraufwand</b>	<b>987</b>	<b>1.563</b>
Effektiver Steuersatz in %	18,7	26,1

**11 / GEWINNABFÜHRUNG AN DIE VOLKSWAGEN AG**

An die Volkswagen AG, Wolfsburg, sind aufgrund des Gewinnabführungsvertrages mit der AUDI AG 2.752 (3.239) Mio. EUR abzuführen.

**12 / ERGEBNIS JE AKTIE**

	2015	2014
Ergebnisanteil der Aktionäre der AUDI AG in Mio. EUR	4.204	4.367
Gewichtete durchschnittliche Anzahl der Aktien	43.000.000	43.000.000
<b>Ergebnis je Aktie in EUR</b>	<b>97,78</b>	<b>101,55</b>

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie errechnet sich aus der Division des Ergebnisanteils der Aktionäre der AUDI AG durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der während des Geschäftsjahres in Umlauf befindlichen Aktien.

Bei der AUDI AG entspricht das verwässerte Ergebnis je Aktie dem unverwässerten Ergebnis je Aktie, weil weder zum 31. Dezember 2015 noch zum 31. Dezember 2014 potenzielle Aktien der AUDI AG ausstanden.

Die freien Aktionäre der AUDI AG erhalten anstelle einer Dividende für das Geschäftsjahr 2015 eine Ausgleichszahlung je Stückaktie. Deren Höhe entspricht der Dividende, die für eine Stammaktie der Volkswagen AG, Wolfsburg, gezahlt wird. Über eine Dividende wird auf der Hauptversammlung der Volkswagen AG entschieden.

**13 / ZUSÄTZLICHE ANGABEN ZU FINANZINSTRUMENTEN IN DER GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG****13.1 / KLASSEN**

Finanzinstrumente lassen sich gemäß IFRS 7 in folgende Klassen einteilen:

- > zum Fair Value bewertet,
- > zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet,
- > nicht im Anwendungsbereich des IFRS 7.

Nicht im Anwendungsbereich des IFRS 7 sind insbesondere Anteile an nicht konsolidierten Tochterunternehmen, an assoziierten Unternehmen sowie an Gemeinschaftsunternehmen. Hierbei handelt es sich nicht um Finanzinstrumente im Sinne des IAS 39.

### 13.2 / NETTOERGEBNISSE AUS FINANZINSTRUMENTEN NACH BEWERTUNGSKATEGORIEN DES IAS 39

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente	- 515	- 50
Kredite und Forderungen	153	178
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	171	106
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden	- 88	- 46
<b>Nettoergebnisse aus Finanzinstrumenten</b>	<b>- 279</b>	<b>188</b>

Die Nettoergebnisse aus Finanzinstrumenten beinhalten die saldierten Erträge und Aufwendungen aus Zinsen, Fair-Value-Bewertungen, Währungsumrechnungen, Wertberichtigungen und Abgangserfolgen.

In der Kategorie „Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente“ sind die Ergebnisse aus der Abrechnung und Bewertung von nicht dem Hedge Accounting zugeordneten derivativen Finanzinstrumenten erfasst. Innerhalb der Kategorien „Kredite und Forderungen“ sowie „Zu fortgeführten

Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden“ sind im Wesentlichen Zinserträge und -aufwendungen, Erträge und Aufwendungen aus der Bewertung und Abwicklung von Fremdwährungsgeschäften sowie bei den finanziellen Schulden Aufwendungen für Factoring enthalten. Die Kategorie „Kredite und Forderungen“ umfasst außerdem Wertberichtigungen auf Forderungen. Das Nettoergebnis der „Zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte“ umfasst im Wesentlichen Erträge aus Wertpapieranlagen.

### 13.3 / ZINSERTRÄGE UND -AUFWENDUNGEN DER NICHT ZUM FAIR VALUE BEWERTETEN FINANZINSTRUMENTE

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Zinserträge	59	74
Zinsaufwendungen	- 36	- 26
<b>Zinserträge und -aufwendungen</b>	<b>23</b>	<b>48</b>

Zinserträge, die nicht zu den zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumenten gehören, umfassen hauptsächlich Zinsen aus den Zahlungsmitteln, Termingeldanlagen und ausgereichten Darlehen des Audi Konzerns. In den Zinsaufwendungen, die nicht zu den zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumenten gehören,

sind im Wesentlichen Factoringaufwendungen enthalten, die im Zusammenhang mit den Forderungsverkäufen an die Volkswagen Group Services S.A./N.V., Brüssel (Belgien), und an nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen der Volkswagen AG, Wolfsburg, entstanden sind.

### 13.4 / WERTMINDERUNGS-AUFWENDUNGEN DER FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTE NACH KLASSEN

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Zum Fair Value bewertet	-	-
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	18	16
<b>Wertminderungsaufwendungen</b>	<b>18</b>	<b>16</b>

Die Wertminderungsaufwendungen betreffen Abschreibungen finanzieller Vermögenswerte, wie zum Beispiel Wertberichtigungen auf Forderungen oder Wertpapiere.

Ergebnis und 8 Mio. EUR ergebnismindernd in die Herstellungskosten übernommen. Im Geschäftsjahr 2014 wurden 154 Mio. EUR ergebniserhöhend in das Sonstige betriebliche Ergebnis und 7 Mio. EUR ergebnismindernd in die Herstellungskosten übernommen.

### 13.5 / GEWINNE UND VERLUSTE AUS SICHERUNGSBEZIEHUNGEN

Aus der Cashflow-Hedge-Rücklage wurden im Jahr 2015 1.701 Mio. EUR ergebnismindernd in das Sonstige betriebliche

## ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ

### 14 / IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

in Mio. EUR	31.12.2015	31.12.2014
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen und Kundenstämme	351	375
Markennamen	414	416
<i>davon Automobile</i>	10	12
<i>davon Motorräder</i>	404	404
Goodwill	378	378
<i>davon Automobile</i>	88	88
<i>davon Motorräder</i>	290	290
Aktiviere Entwicklungs-kosten	4.642	4.120
<i>davon in Entwicklung befindliche Produkte</i>	1.700	2.492
<i>davon derzeit genutzte Produkte</i>	2.942	1.627
Anzahlungen immaterielle Vermögenswerte	2	3
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>5.787</b>	<b>5.292</b>

Die Werthaltigkeit des ausgewiesenen Goodwills war im Geschäftsjahr gegeben. Eine Werthaltigkeit besteht auch bei einer Variation der Wachstumsprognose bzw. des Diskontierungs-

satzes um +/- 0,5 Prozentpunkte. Bei den aktivierten Entwicklungskosten wurden Fremdkapitalkosten in Höhe von 24 Mio. EUR aktiviert.

### // FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGS-AUFWAND

in Mio. EUR	2015	2014
Forschungskosten und nicht aktivierte Entwicklungskosten	2.979	3.005
Abschreibungen/Zuschreibungen aktivierter Entwicklungskosten	739	681
<b>Forschungs- und Entwicklungsaufwand</b>	<b>3.718</b>	<b>3.685</b>

Für Forschung und Entwicklung wurden im Geschäftsjahr 2015 insgesamt 4.240 (4.316) Mio. EUR ausgegeben. Davon wurden

1.262 (1.311) Mio. EUR aktiviert. Die Aktivierungsquote beträgt 29,8 (30,4) Prozent.

### 15 / SACHANLAGEN

in Mio. EUR	31.12.2015	31.12.2014
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken sowie geleaste Grundstücke und Gebäude	4.564	3.743
Technische Anlagen und Maschinen	2.126	1.840
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	2.824	2.180
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	1.865	1.910
<b>Sachanlagen</b>	<b>11.380</b>	<b>9.673</b>
<i>davon Finance Lease</i>	70	25

Die Grundstücke und Gebäude sind mit Grundpfandrechten in Höhe von 16 (16) Mio. EUR belastet. Für die mittels Finance-Lease-Verträgen gemieteten Grundstücke und Gebäude besteht

keine Kaufoption. Den Leasingverträgen liegen regionsabhängige Zinssätze von bis zu 11,3 (3,5) Prozent zugrunde.

## // ZUKÜNFTIG FÄLLIGE FINANCE-LEASE-ZAHLUNGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2016	2017 bis 2020	ab 2021	Gesamt
Leasingzahlungen	7	31	88	127
Zinsanteile	1	7	54	61
<b>Barwert</b>	<b>7</b>	<b>25</b>	<b>35</b>	<b>66</b>

Für die über Operate-Lease-Verträge gemieteten Vermögenswerte erfolgten aufwandswirksame Zahlungen in Höhe von 191 (155) Mio. EUR.

### 16 / ALS FINANZINVESTITION GEHALTENE IMMOBILIEN

Auf die als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien in Höhe von 319 (293) Mio. EUR wurden im Geschäftsjahr 2015, wie im Vorjahr, keine außerplanmäßigen Abschreibungen vorgenommen. Der Fair Value der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien übersteigt die fortgeführten Anschaffungskosten um 33 (28) Mio. EUR. Die Ermittlung des Fair Values erfolgt grundsätzlich mithilfe eines Discounted-Cashflow-Verfahrens und entspricht Level 3 der Fair-Value-Hierarchie.

Die als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien enthalten in Höhe von 167 (175) Mio. EUR mittels Finance Lease gemietete Gebäude und Grundstücke. Den Leasingverträgen liegt ein Zinssatz von maximal 4,4 (4,4) Prozent zugrunde. Die zukünftig fälligen Finance-Lease-Zahlungen mit ihren Barwerten ergeben sich aus der nachfolgenden Tabelle. Für den Unterhalt der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien fielen neben Abschreibungen nur geringe operative Kosten an.

Aus den als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien ergeben sich zukünftig aus unkündbaren Operate-Lease-Verträgen Zahlungszuflüsse, die den folgenden beiden Tabellen entnommen werden können.

### 16.1 / ZUKÜNFTIGE ZAHLUNGEN AUS UNKÜNDBAREN FINANCE-LEASE-VERTRÄGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2016	2017 bis 2020	ab 2021	Gesamt
Leasingzahlungen	13	38	229	279
Zinsanteile	7	22	75	103
<b>Barwert</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>154</b>	<b>176</b>
Zahlungszuflüsse aus der Untervermietung (Operate Lease)	12	40	272	323

### 16.2 / ZUKÜNFTIGE ZAHLUNGZUFLÜSSE AUS UNKÜNDBAREN OPERATE-LEASE-VERTRÄGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2016	2017 bis 2020	ab 2021	Gesamt
Leasingzahlungen aus unkündbaren Operate-Lease-Verträgen	8	28	25	60

**17 / AT-EQUITY-BEWERTETE ANTEILE**

Finanzinformationen zu den wesentlichen assoziierten Unternehmen können den folgenden Tabellen entnommen werden. Diese Daten reflektieren die vollen Werte der (umgerechneten)

Abschlüsse. Im Rahmen der At-Equity-Bewertung vorzunehmende Anpassungen der Einzelabschlüsse wurden entsprechend berücksichtigt.

**17.1 / ANGABEN ZUR BILANZ**

in Mio. EUR	31.12.2015			
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	Volkswagen Group Services S.A./N.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited	There Holding B.V. <sup>1)</sup>
Langfristige Vermögenswerte	7.997	7.543	959	3.115
Kurzfristige Vermögenswerte	12.674	15.995	338	365
Langfristige Schulden	1.424	390	665	1.093
Kurzfristige Schulden	11.422	13.461	309	384
Nettobuchwert	7.825	9.686	323	2.003

1) Die Angaben zur Bilanz basieren auf den zur Verfügung stehenden Abschlussinformationen zum Erwerbszeitpunkt der HERE Gruppe im Dezember 2015.

in Mio. EUR	31.12.2014			
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	Volkswagen Group Services S.A./N.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited	
Langfristige Vermögenswerte	6.913	12.211		632
Kurzfristige Vermögenswerte	14.066	9.339		199
Langfristige Schulden	1.551	2.235		292
Kurzfristige Schulden	11.472	8.807		262
Nettobuchwert	7.956	10.508		277

**17.2 / ÜBERLEITUNG ZUM BETEILIGUNGSBUCHWERT**

in Mio. EUR	2015			
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	Volkswagen Group Services S.A./N.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited	There Holding B.V. <sup>1)</sup>
<b>Nettobuchwert zum 1.1.<sup>2)</sup></b>	<b>7.956</b>	<b>10.508</b>	<b>277</b>	<b>2.003</b>
Ergebnis nach Steuern	4.705	180	-155	-
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	589	-1	23	-
Kapitalveränderung	-	-	179	-
Gezahlte Dividenden	-5.425	-1.000	-	-
<b>Nettobuchwert zum 31.12.</b>	<b>7.825</b>	<b>9.686</b>	<b>323</b>	<b>2.003</b>
Anteiliges Eigenkapital	782	2.906	158	668
Konsolidierung/Sonstiges	-32	-	-	-
<b>Buchwert des Equity-Anteils</b>	<b>751</b>	<b>2.906</b>	<b>158</b>	<b>668</b>

1) Zum Bilanzstichtag wurde nicht das anteilige Ergebnis berücksichtigt.

2) Bei der There Holding B.V. wird der Nettobuchwert zum Erwerbszeitpunkt der HERE Gruppe im Dezember 2015 angegeben.

<i>in Mio. EUR</i>	2014		
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	Volkswagen Group Services S.A./N.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited
<b>Nettobuchwert zum 1.1.</b> <sup>1)</sup>	<b>5.986</b>	<b>10.320</b>	<b>236</b>
Ergebnis nach Steuern	4.714	190	-65
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	757	-1	33
Kapitalveränderung	-	-	73
Gezahlte Dividenden	-3.502	-	-
<b>Nettobuchwert zum 31.12.</b>	<b>7.956</b>	<b>10.508</b>	<b>277</b>
Anteiliges Eigenkapital	796	3.152	107
Konsolidierung/Sonstiges	-34	-	-
<b>Buchwert des Equity-Anteils</b>	<b>762</b>	<b>3.152</b>	<b>107</b>

1) Bei der Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited wird der Nettobuchwert zum Erwerbszeitpunkt im Mai 2014 angegeben.

### 17.3 / ANGABEN ZUM ERGEBNIS

<i>in Mio. EUR</i>	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.		Volkswagen Group Services S.A./N.V.		Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited <sup>1)</sup>	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Umsatzerlöse	40.462	42.812	43	34	60	4
<b>Ergebnis nach Steuern</b> <sup>2)</sup>	<b>4.705</b>	<b>4.714</b>	<b>180</b>	<b>190</b>	<b>-155</b>	<b>-65</b>
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	589	757	-1	-1	23	33
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>5.294</b>	<b>5.471</b>	<b>178</b>	<b>188</b>	<b>-133</b>	<b>-32</b>
Erhaltene Dividenden	542	350	300	-	-	-

1) Bei der Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited beziehen sich die Vorjahreswerte auf den Zeitraum ab dem Erwerbszeitpunkt im Mai 2014.

2) Im Berichtszeitraum wurden keine Geschäftsbereiche aufgegeben.

Wie unter den allgemeinen Erläuterungen zu den assoziierten Unternehmen beschrieben, wurde die There Holding B.V. zum Bilanzstichtag nicht unter Berücksichtigung des anteiligen Ergebnisses einbezogen. Die Abschlussinformationen basieren auf den zur Verfügung stehenden Daten zum Erwerbszeitpunkt der HERE Gruppe. Angaben zum Ergebnis werden daher keine geleistet.

### 18 / AKTIVE LATENTE STEUERN

Die temporären Differenzen zwischen den Wertansätzen der Steuerbilanz und des Konzernabschlusses werden unter dem Punkt „Latente Steuern“ in den „Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen“ sowie unter dem Punkt 10 „Steuern vom Einkommen und vom Ertrag“ erläutert.

### 19 / SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

#### 19.1 / LANGFRISTIGE SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Positive Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	243	302
Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen	310	261
Übrige finanzielle Vermögenswerte	26	26
<b>Langfristige sonstige finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>580</b>	<b>590</b>

Die langfristigen Termingeldanlagen und ausgereichten Darlehen werden mit Zinssätzen bis zu 4,5 (4,5) Prozent verzinst. Derivative Finanzinstrumente werden zu Marktwerten bewertet.

Die Gesamtposition der Sicherungsinstrumente wird unter Punkt 36.5 „Methoden zur Überwachung der Effektivität der Sicherungsbeziehungen“ dargestellt.

**19.2 / KURZFRISTIGE SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE**

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Positive Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	341	268
Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen	839	2.947
Übrige finanzielle Vermögenswerte	1.177	885
<b>Kurzfristige sonstige finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>2.357</b>	<b>4.100</b>

**19.3 / POSITIVE FAIR VALUES DER LANG- UND KURZFRISTIGEN DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTE**

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Cashflow-Hedges	495	472
<i>davon zur Absicherung gegen Währungsrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen</i>	495	472
<i>davon zur Absicherung gegen Rohstoffpreisrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen</i>	0	0
Sonstige derivative Finanzinstrumente	89	98
<b>Positive Fair Values derivativer Finanzinstrumente</b>	<b>584</b>	<b>570</b>

**20 / SONSTIGE FORDERUNGEN****20.1 / LANGFRISTIGE SONSTIGE FORDERUNGEN**

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Steueransprüche	1	40
Übrige Forderungen	180	10
<b>Langfristige sonstige Forderungen</b>	<b>181</b>	<b>50</b>

**20.2 / KURZFRISTIGE SONSTIGE FORDERUNGEN**

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Steueransprüche	542	412
Übrige Forderungen	302	198
<b>Kurzfristige sonstige Forderungen</b>	<b>844</b>	<b>610</b>

**21 / VORRÄTE**

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	592	553
Unfertige Erzeugnisse und unfertige Leistungen	760	623
Fertige Erzeugnisse und Waren	4.238	3.239
Kurzfristiges Vermietvermögen	726	656
<b>Vorräte</b>	<b>6.317</b>	<b>5.071</b>

Zeitgleich mit der Umsatzerzielung wurden Vorräte in Höhe von 42.726 (39.831) Mio. EUR in den Herstellungskosten berücksichtigt. Von den gesamten Vorräten waren 1.934 (1.318) Mio. EUR zum Nettoveräußerungswert aktiviert. Die Wertminderung aus der absatzmarktorientierten Bewertung der Vorräte betrug 116 (83) Mio. EUR. Zuschreibungen wurden im Geschäftsjahr nicht vorgenommen.

Vom Fertigerzeugnisbestand sind Teilumfänge des Geschäftswagenfuhrparks in Höhe von 227 (206) Mio. EUR zur Absicherung der Verpflichtungen gegenüber den Mitarbeitern aus dem Altersteilzeit-Blockmodell sicherungsübereignet. Für die übrigen ausgewiesenen Vorräte bestehen keine wesentlichen Eigentums- oder Verfügungsbeschränkungen.

Ferner werden in den Vorräten vermietete Fahrzeuge mit einer Operate-Lease-Dauer von bis zu einem Jahr in Höhe von 726 (656) Mio. EUR ausgewiesen. Aus den unkündbaren Leasingverhältnissen werden im folgenden Geschäftsjahr Zahlungen in Höhe von 48 (44) Mio. EUR erwartet.

## **22 / FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN**

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 4.097 (3.648) Mio. EUR werden innerhalb der nächsten zwölf Monate realisiert. Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind unter Punkt 36.2 „Kredit- und Ausfallrisiken“ dargestellt.

## **23 / EFFEKTIVE ERTRAGSTEUERANSPRÜCHE**

Unter dieser Position werden Erstattungsansprüche aus Ertragsteuern überwiegend von ausländischen Konzerngesellschaften ausgewiesen.

## **24 / WERTPAPIERE UND ZAHLUNGSMITTEL**

Die Wertpapiere umfassen fest oder variabel verzinsliche Wertpapiere und Aktien in Höhe von 4.782 (3.370) Mio. EUR.

Die Zahlungsmittel in Höhe von 12.375 (11.391) Mio. EUR umfassen im Wesentlichen Guthaben bei Kreditinstituten und verbundenen Unternehmen. Die Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von 1.004 (787) Mio. EUR bestanden bei verschiedenen Banken in unterschiedlichen Währungen. Die Guthaben bei verbundenen Unternehmen umfassen täglich bzw. kurzfristig fällige Geldanlagen mit nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken und betragen 11.257 (10.555) Mio. EUR.

## **25 / EIGENKAPITAL**

Die Zusammensetzung und Entwicklung des Eigenkapitals ist in der Eigenkapitalveränderungsrechnung auf den Seiten 220 und 221 dargestellt.

Das Grundkapital der AUDI AG beträgt unverändert 110.080.000 EUR. Eine Aktie gewährt einen rechnerischen Anteil von 2,56 EUR am Gesellschaftskapital. Es ist eingeteilt in 43.000.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien.

Die Kapitalrücklage enthält Zuzahlungen bei der Ausgabe von Gesellschaftsanteilen sowie Einzahlungen der Volkswagen AG, Wolfsburg. Sie erhöhte sich im abgelaufenen Berichtsjahr infolge einer Einzahlung der Volkswagen AG in die Kapitalrücklage der AUDI AG in Höhe von 1.620 Mio. EUR auf 10.190 Mio. EUR.

Die Gewinnrücklagen setzen sich aus den angesammelten Gewinnen und den Neubewertungen aus Pensionsplänen zusammen.

Die übrigen Rücklagen umfassen die erfolgsneutral erfassten Wertänderungen der Cashflow-Hedges, der Marktwerte der Wertpapiere, der at-Equity-bewerteten Anteile sowie Währungsumrechnungsdifferenzen.

In der Rücklage für Cashflow-Hedges werden die Chancen und Risiken aus Devisentermin-, Devisenoptions- und Rohstoffpreisgeschäften zur Absicherung zukünftiger Zahlungsströme erfolgsneutral abgegrenzt. Mit Fälligkeit der Cashflow-Hedges werden die Ergebnisse aus der Abrechnung der Sicherungskontrakte im operativen Ergebnis ausgewiesen.

In der Rücklage aus der Marktbewertung von Wertpapieren werden unrealisierte Gewinne und Verluste aus der Fair-Value-Bewertung der zur Veräußerung verfügbaren Wertpapiere berücksichtigt. Mit Veräußerung der Wertpapiere werden realisierte Kursgewinne und -verluste im Finanzergebnis ausgewiesen.

In der Rücklage für At-Equity-bewertete Anteile werden die erfolgsneutral erfassten Währungsumrechnungsdifferenzen, anteilig die erfolgsneutral erfassten Cashflow-Hedges und die Effekte aus der Neubewertung von Pensionsplänen der at-Equity-bewerteten Gesellschaften erfasst.

Der nach Gewinnabführung an die Volkswagen AG verbleibende Überschuss von 1.452 (1.128) Mio. EUR wird in die Gewinnrücklagen eingestellt.

Zusammengefasste Informationen zu den Einzelabschlüssen der wesentlichen Gesellschaften, an denen andere Gesellschafter beteiligt sind, können der folgenden Tabelle entnommen werden.

**25.1 / ANGABEN ZUR BILANZ**

in Mio. EUR	Audi of America, LLC		Audi Canada Inc.	
	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014
Langfristige Vermögenswerte	387	290	38	33
Kurzfristige Vermögenswerte	3.357	2.654	454	363
Langfristige Schulden	621	530	82	85
Kurzfristige Schulden	2.665	2.073	339	250
Anteil anderer Gesellschafter	458	341	72	61

**25.2 / ANGABEN ZUM ERGEBNIS UND ZUR KAPITALFLUSSRECHNUNG**

in Mio. EUR	Audi of America, LLC		Audi Canada Inc.	
	2015	2014	2015	2014
Umsatzerlöse	9.032	6.695	1.055	910
<b>Ergebnis nach Steuern<sup>1)</sup></b>	<b>76</b>	<b>48</b>	<b>16</b>	<b>13</b>
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	41	46	-6	3
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>117</b>	<b>94</b>	<b>10</b>	<b>16</b>
Anteil anderer Gesellschafter am Gesamtergebnis	117	94	10	16
An andere Gesellschafter gezahlte Dividenden	-	-	-	-
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	65	-8	58	34
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	95	-674	93	-119
<i>davon Veränderung der Termingeldanlagen und der ausgereichten Darlehen</i>	99	-669	103	-117
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	-20	92	-122	136
Wechselkursbedingte Änderung der Zahlungsmittel	88	133	-10	7
<b>Veränderung der Zahlungsmittel</b>	<b>227</b>	<b>-457</b>	<b>19</b>	<b>57</b>

1) Im Berichtszeitraum wurden keine Geschäftsbereiche aufgegeben.

**26 / FINANZVERBINDLICHKEITEN****26.1 / LANGFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN**

in Mio. EUR	31.12.2015	31.12.2014
Kreditverbindlichkeiten	18	20
Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen	229	195
<b>Langfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>247</b>	<b>215</b>

**26.2 / KURZFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN**

in Mio. EUR	31.12.2015	31.12.2014
Verbindlichkeiten gegenüber Factoringunternehmen	1.462	1.376
Kreditverbindlichkeiten	162	38
Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen	13	8
<b>Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>1.637</b>	<b>1.422</b>

Der Bewertung der lang- und kurzfristigen Finance-Lease-Verträge liegen jeweils marktübliche Zinssätze zugrunde.

### 27 / PASSIVE LATENTE STEUERN

Die temporären Differenzen zwischen den Wertansätzen der Steuerbilanz und des Konzernabschlusses werden unter dem Punkt „Latente Steuern“ in den „Bilanzierungs- und Bewer-

tungsgrundsätzen“ sowie unter dem Punkt 10 „Steuern vom Einkommen und vom Ertrag“ erläutert.

Latente Steuerverbindlichkeiten werden gemäß IAS 1 ungeachtet ihrer Fristigkeit als langfristige Schulden ausgewiesen.

### 28 / SONSTIGE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

#### 28.1 / LANGFRISTIGE SONSTIGE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Negative Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	1.373	739
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	48	1
<b>Langfristige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>1.421</b>	<b>741</b>

Die unter den sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesenen derivativen Finanzinstrumente, welche im Wesentlichen Währungssicherungen betreffen, werden zu Marktwerten

bewertet. Die Gesamtposition der Währungssicherungsinstrumente wird unter dem Punkt 36 „Management von Finanzrisiken“ dargestellt.

#### 28.2 / KURZFRISTIGE SONSTIGE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Negative Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	1.774	975
Verbindlichkeiten aus Gewinnabführung	2.752	3.239
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	1.514	1.240
<b>Kurzfristige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>6.040</b>	<b>5.454</b>

#### 28.3 / NEGATIVE FAIR VALUES DER LANG- UND KURZFRISTIGEN DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTE

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Cashflow-Hedges	2.444	1.450
<i>davon zur Absicherung gegen Währungsrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen</i>	2.401	1.432
<i>davon zur Absicherung gegen Rohstoffpreisrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen</i>	43	18
Sonstige derivative Finanzinstrumente	703	264
<b>Negative Fair Values derivativer Finanzinstrumente</b>	<b>3.147</b>	<b>1.714</b>

**29 / SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN****29.1 / LANGFRISTIGE SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN**

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Erhaltene Anzahlungen für Dienstleistungen	645	533
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	13	16
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	29	23
Verbindlichkeiten aus der Lohn- und Gehaltsabrechnung	68	54
Übrige Verbindlichkeiten	314	333
<b>Langfristige sonstige Verbindlichkeiten</b>	<b>1.069</b>	<b>958</b>

Der Anteil der Verbindlichkeiten mit einer Fristigkeit von mehr als fünf Jahren beträgt 28 (33) Mio. EUR.

**29.2 / KURZFRISTIGE SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN**

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Erhaltene Anzahlungen für Bestellungen und Dienstleistungen	538	403
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	216	166
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	126	121
Verbindlichkeiten aus der Lohn- und Gehaltsabrechnung	1.124	1.163
Übrige Verbindlichkeiten	244	155
<b>Kurzfristige sonstige Verbindlichkeiten</b>	<b>2.249</b>	<b>2.008</b>

**30 / RÜCKSTELLUNGEN FÜR PENSIONEN**

Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen werden aufgrund von Versorgungsplänen für Zusagen auf Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenleistungen gebildet. Die Höhe der Leistungen hängt in der Regel von der Beschäftigungsdauer und dem Entgelt der Mitarbeiter ab.

Für die betriebliche Altersversorgung bestehen im Audi Konzern sowohl beitragsorientierte als auch leistungsorientierte Zusagen. Bei den beitragsorientierten Zusagen (Defined Contribution Plans) zahlt das Unternehmen aufgrund gesetzlicher oder vertraglicher Bestimmungen bzw. auf freiwilliger Basis Beiträge an staatliche oder private Rentenversicherungsträger. Mit Zahlung der Beiträge bestehen für das Unternehmen keine weiteren Leistungsverpflichtungen. Die laufenden Beitragszahlungen sind als Aufwand des jeweiligen Jahres ausgewiesen; sie beliefen sich im Audi Konzern auf insgesamt 368 (341) Mio. EUR. Davon wurden in Deutschland für die gesetzliche Rentenversicherung Beiträge in Höhe von 343 (319) Mio. EUR geleistet.

Überwiegend basieren die Altersversorgungssysteme auf Leistungszusagen (Defined Benefit Plans), wobei zwischen rückstellungs- und extern finanzierten Versorgungssystemen unterschieden wird. Die Pensionsrückstellungen für leistungsorientierte Zusagen werden gemäß IAS 19 nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected-Unit-Credit-Methode) durch unabhängige Aktuarer ermittelt. Dabei werden die zukünftigen Verpflichtungen auf der Grundlage der zum Bilanzstichtag anteilig erworbenen Leistungsansprüche bewertet. Bei der Bewertung werden versicherungsmathematische Annahmen für die Diskontierungssätze, die Entgelt- und Rententrends sowie die Fluktuationsraten berücksichtigt. Versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste ergeben sich aus Abweichungen der tatsächlichen Entwicklung gegenüber den Annahmen des Vorjahres sowie aus Annahmeänderungen. Diese werden als Teil der Neubewertungen in der Periode ihrer Entstehung unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Diese Neubewertungen umfassen zudem den Ertrag aus Planvermögen.

Die betriebliche Altersversorgung im Audi Konzern wurde zum 1. Januar 2001 in Deutschland zu einem Contractual Trust Arrangement (CTA) weiterentwickelt. Dieser Trust beruht auf einer beitragsbasierten Versorgungszusage mit Garantien, die durch den Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg, abgesichert ist. Ein jährlicher einkommens- und statusabhängiger Versorgungsaufwand wird anhand sogenannter Verrentungsfaktoren in einen lebenslang zu zahlenden Rentenanspruch umgerechnet (Garantiebausteine). Die Verrentungsfaktoren enthalten eine Garantieverzinsung. Im Versorgungsfall werden die jährlich erworbenen Rentenbausteine addiert. Der Versorgungsaufwand wird fortlaufend in ein Sondervermögen eingebracht, das vom

Volkswagen Pension Trust e.V. treuhänderisch verwaltet und am Kapitalmarkt angelegt wird. Sofern das Planvermögen höher ist als der mit dem Garantiezins berechnete Barwert der Verpflichtungen, werden Überschüsse zugewiesen (Überschussbausteine).

Die Versorgungszusage wird nach IAS 19 als leistungsorientierte Zusage eingestuft. Da das treuhänderisch verwaltete Sondervermögen die Voraussetzungen von IAS 19 als Planvermögen erfüllt, ist insoweit eine Verrechnung mit den Verpflichtungen erfolgt.

### 30.1 / IN DER BILANZ ERFASSTE BETRÄGE FÜR LEISTUNGSZUSAGEN

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Anwartschaftsbarwert der über einen externen Fonds finanzierten Verpflichtungen	1.724	1.662
Fair Value des Planvermögens	1.291	1.156
<b>Finanzierungsstatus (Saldo)</b>	<b>432</b>	<b>505</b>
Anwartschaftsbarwert der nicht über einen externen Fonds finanzierten Verpflichtungen	3.788	4.079
Aufgrund der Begrenzung von IAS 19 nicht als Vermögenswert bilanzierter Betrag	-	-
<b>Bilanzierte Pensionsrückstellungen</b>	<b>4.221</b>	<b>4.585</b>

### 30.2 / ANWARTSCHAFTSBARWERT DER LEISTUNGSZUSAGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Anwartschaftsbarwert zum 1.1.	5.741	4.181
Dienstzeitaufwand	150	131
Zinsaufwand	130	151
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen demografischer Annahmen	-1	+1
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	-512	+1.379
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	+122	0
Rentenzahlungen aus Unternehmensvermögen	-105	-98
Rentenzahlungen aus dem Fondsvermögen	-9	-9
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inkl. Plankürzung)	0	1
Effekte aus Übertragungen	-5	4
Währungsunterschiede	2	0
<b>Anwartschaftsbarwert zum 31.12.</b>	<b>5.512</b>	<b>5.741</b>

### 30.3 / SENSITIVITÄTSANALYSEN

Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung, falls		31.12.2015		31.12.2014	
		in Mio. EUR	in %	in Mio. EUR	in %
Abzinsungssatz	+ 0,5 Prozentpunkte	5.000	- 9,29 %	5.184	- 9,70 %
	- 0,5 Prozentpunkte	6.105	10,76 %	6.390	11,30 %
Gehaltstrend	+ 0,5 Prozentpunkte	5.606	1,70 %	5.845	1,81 %
	- 0,5 Prozentpunkte	5.425	- 1,59 %	5.644	- 1,69 %
Rententrend	+ 0,5 Prozentpunkte	5.830	5,77 %	6.091	6,09 %
	- 0,5 Prozentpunkte	5.222	- 5,26 %	5.424	- 5,52 %
Lebenserwartung	+ 1 Jahr	5.656	2,61 %	5.900	2,77 %

Eine Veränderung der für die Ermittlung des Barwerts der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung wesentlichen versicherungsmathematischen Annahmen von jeweils einem halben Prozentpunkt hat die in der Tabelle dargestellten Auswirkungen.

Die Sensitivitätsanalysen berücksichtigen jeweils die Änderung einer Annahme, wobei die übrigen Annahmen gegenüber der ursprünglichen Berechnung unverändert bleiben, das heißt,

mögliche Korrelationseffekte zwischen den einzelnen Annahmen werden dabei nicht berücksichtigt.

Zur Untersuchung der Sensitivität des Barwerts der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung gegenüber einer Veränderung der angenommenen Lebenserwartung wurden im Rahmen einer Vergleichsberechnung die angesetzten Sterbewahrscheinlichkeiten in dem Maße abgesenkt, dass die Absenkung in etwa zu einer Erhöhung der Lebenserwartung um ein Jahr führt.

### 30.4 / AUFTEILUNG DES BARWERTS DER LEISTUNGSORIENTIERTEN PENSIONSVERPFLICHTUNG AUF DIE MITGLIEDER DES PLANS

in Mio. EUR	2015	2014
Aktive begünstigte Arbeitnehmer	3.646	3.877
Ausgeschiedene begünstigte Arbeitnehmer	139	159
Pensionäre	1.726	1.705
<b>Anwartschaftsbarwert zum 31.12.</b>	<b>5.512</b>	<b>5.741</b>

### 30.5 / FÄLLIGKEITSPROFIL DER LEISTUNGSORIENTIERTEN PENSIONSVERPFLICHTUNG

in Mio. EUR	2015	2014
Fällig innerhalb des nächsten Geschäftsjahres	119	114
Fällig innerhalb von zwei bis fünf Jahren	545	510
Fällig in mehr als fünf Jahren	4.848	5.117
<b>Anwartschaftsbarwert zum 31.12.</b>	<b>5.512</b>	<b>5.741</b>

Die durchschnittliche gewichtete Laufzeit, in der aus heutiger Sicht die leistungsorientierte Pensionsverpflichtung bestehen wird, beträgt im Audi Konzern 21 (22) Jahre (Macaulay Duration).

### 30.6 / FAIR VALUE DES PLANVERMÖGENS

in Mio. EUR	2015	2014
Planvermögen zum 1.1.	1.156	972
Zinserträge aus Planvermögen	26	35
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge/Aufwendungen aus Planvermögen	- 17	36
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	133	122
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	0	0
Rentenzahlungen aus dem Fonds	- 9	- 9
Effekte aus Übertragungen	0	0
Währungsunterschiede	1	0
<b>Planvermögen zum 31.12.</b>	<b>1.291</b>	<b>1.156</b>

Für das folgende Geschäftsjahr werden Arbeitgeberbeiträge für das Fondsvermögen in Höhe von 111 (100) Mio. EUR erwartet.

### 30.7 / ZUSAMMENSETZUNG DES PLANVERMÖGENS

in Mio. EUR	31.12.2015			31.12.2014		
	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Gesamt	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Gesamt
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	36	-	36	43	-	43
Schuldinstrumente	1	-	1	1	-	1
Aktienfonds	158	-	158	317	-	317
Rentenfonds	965	92	1.058	664	90	753
Immobilienfonds	23	-	23	23	-	23
Sonstige Fonds	16	-	16	19	-	19
Sonstiges	-	-	-	0	-	0
<b>Planvermögen</b>	<b>1.199</b>	<b>92</b>	<b>1.291</b>	<b>1.067</b>	<b>90</b>	<b>1.156</b>

Neben dem allgemeinen Marktrisiko unterliegt das Planvermögen des Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg, hauptsächlich dem Zinsänderungs- und Aktienkursrisiko, da dieses vorwiegend in Investmentfonds aus festverzinslichen Wertpapieren oder Aktien investiert ist. Zur Abfederung des Marktrisikos sieht das Versorgungssystem vor jeder Überschusszuweisung eine Reservierung von Mitteln im Rahmen einer Schwankungsreserve vor. Daneben werden die Ausrichtung und Durchführung der Kapitalanlage fortlaufend durch die Gremien des Volkswagen Pension Trust e.V. kontrolliert, in welchen auch die AUDI AG vertreten ist. Zusätzlich werden in regelmäßigen Abständen Asset-Liability-Management-Studien durchgeführt, die sicherstellen, dass die Kapitalanlage im Einklang zu den abzusichernden Verpflichtungen steht.

Der Barwert der Verpflichtung unterliegt dem Zinsänderungsrisiko. Soweit das Planvermögen unter den Barwert der garan-

tierten Verpflichtung sinkt, ist in diesem Umfang eine Rückstellung zu bilden.

Das Versorgungssystem sieht lebenslange laufende Rentenzahlungen vor. Um dem Langlebigkeitsrisiko Rechnung zu tragen, werden die aktuellsten Generationensterbetafeln „HEUBECK-RICHTTAFELN 2005 G“ verwendet, in denen eine zukünftige Verlängerung der Lebenserwartung bereits berücksichtigt wird. Zusätzlich erfolgt ein jährliches Risikomonitoring im Rahmen der Vermögensüberprüfung im Volkswagen Pension Trust e.V. durch den unabhängigen Aktuar. Um das Inflationsrisiko durch die Anpassung der laufenden Rentenzahlungen in Höhe der Inflationsrate zu reduzieren, wurde bei den Versorgungszusagen, bei denen diese gesetzlich zulässig ist, eine inflationsunabhängige Rentenanpassung durchgeführt.

### 30.8 / ERFOLGSWIRKSAM ERFASSTE BETRÄGE AUS LEISTUNGSZUSAGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Dienstzeitaufwand	150	131
Nettozinsaufwand (+)/-ertrag (-)	+ 104	+ 116
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inkl. Plankürzung)	0	1
<b>Saldo der erfolgswirksam erfassten Beträge aus Leistungszusagen</b>	<b>253</b>	<b>248</b>

Der Nettozinsaufwand bzw. -ertrag beinhaltet den Zinsaufwand aus der leistungsorientierten Verpflichtung sowie den erwarteten Ertrag aus dem Planvermögen (net interest approach).

### 30.9 / ENTWICKLUNG DER PENSIONS-RÜCKSTELLUNGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Pensionsrückstellungen zum 1.1.	4.585	3.209
Dienstzeitaufwand	150	131
Zinsaufwand	130	151
Zinserträge aus Planvermögen	- 26	- 35
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge/Aufwendungen aus Planvermögen	17	- 36
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen demografischer Annahmen	- 1	+ 1
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	- 512	+ 1.379
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	+ 122	0
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inkl. Plankürzung)	0	1
Rentenzahlungen aus Unternehmensvermögen	- 105	- 98
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	- 133	- 122
Effekte aus Übertragungen	- 6	4
Währungsunterschiede	1	- 1
<b>Pensionsrückstellungen zum 31.12.</b>	<b>4.221</b>	<b>4.585</b>

### 30.10 / VERSICHERUNGSMATHEMATISCHE PRÄMISSEN FÜR DIE BERECHNUNG DER PENSIONSVERPFLICHTUNGEN

<i>in %</i>	2015	2014
Abzinsungssatz	2,66	2,29
Gehaltstrend	3,66	3,57
Rententrend	1,65	1,80
Fluktuationsrate	1,07	1,02

Bei diesen Angaben handelt es sich um Durchschnittswerte, die anhand der Barwerte der leistungsorientierten Verpflichtung gewichtet wurden.

Als biometrische Rechnungsgrundlagen für die Altersvorsorge wurden die „Richttafeln 2005 G“, herausgegeben von der HEUBECK-RICHTTAFELN-GmbH, Köln, verwendet.

Die Abzinsungssätze werden grundsätzlich auf Basis der Renditen erstrangiger Unternehmensanleihen bestimmt. Die Gehaltstrends umfassen erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen, die auch Steigerungen aufgrund von Karriere berücksichtigen. Die Rententrends entsprechen entweder den vertraglich festgelegten Garantieranpassungen oder basieren auf gültigen Regelungen zur Rentenanpassung. Die Fluktuationsraten basieren auf Vergangenerfahrungserwartungen sowie Zukunftserwartungen.

### 31 / EFFEKTIVE ERTRAGSTEUERVERPFLICHTUNGEN

Die effektiven Ertragsteuerverpflichtungen enthalten im Wesentlichen Steuerverbindlichkeiten aus Umlagen gegenüber der Volkswagen AG, Wolfsburg.

### 32 / SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN

in Mio. EUR	31.12.2015		31.12.2014	
	Gesamt	Davon fällig innerhalb eines Jahres	Gesamt	Davon fällig innerhalb eines Jahres
Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft	7.443	3.176	6.382	2.314
Belegschaftsbezogene Rückstellungen	961	235	1.056	249
Rückstellungen für Rechts- und Prozessrisiken	484	150	403	123
Übrige Rückstellungen	696	591	759	666
<b>Sonstige Rückstellungen</b>	<b>9.584</b>	<b>4.153</b>	<b>8.599</b>	<b>3.353</b>

In den sonstigen Rückstellungen sind aus der V6 3.0 TDI-Thematik Rückstellungen von insgesamt 228 Mio. EUR sowie aus dem Airbag-Rückruf Rückstellungen von insgesamt 70 Mio. EUR enthalten.

Die Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft betreffen im Wesentlichen Gewährleistungsansprüche aus dem Verkauf von Fahrzeugen, Teilen und Originalteilen. Die Gewährleistungsansprüche werden unter Zugrundelegung des bisherigen bzw. des geschätzten zukünftigen Schadenverlaufs ermittelt. Des Weiteren sind zu gewährende Rabatte, Boni und Ähnliches enthalten, die zwar nach dem Bilanzstichtag anfallen, jedoch durch Umsätze vor dem Bilanzstichtag verursacht wurden. Darüber hinaus wurden Rückstellungen im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik für technische Maßnahmen an den betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren und den V6 3.0 TDI-Motoren sowie für Vertriebsmaßnahmen gebildet. Die Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft umfassen zudem die Vorsorgen für den Airbag-Rückruf.

Die belegschaftsbezogenen Rückstellungen werden unter anderem für Altersteilzeit und Jubiläumszuwendungen gebildet. Gegenüber der Bundesagentur für Arbeit besteht im Rahmen der Durchführung des Altersteilzeitmodells ein Erstattungsanspruch in Höhe von 18 (30) Mio. EUR.

Die Rückstellungen für Rechts- und Prozessrisiken umfassen verschiedene Gerichtsverfahren und Ansprüche im Wesentlichen im Zusammenhang mit Produkthaftung und Patentverletzung. Außerdem wurden Vorsorgen für Rechtsverfahren bezüglich der Dieseldiagnostik bei den V6 3.0 TDI-Motoren gebildet. Bei den betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren sind Gesellschaften des Audi Konzerns in verschiedenen Ländern ebenfalls in Rechtsverfahren mit einbezogen. Die Verteidigung einschließlich der damit verbundenen Konsequenzen liegt aufgrund bestehender Vereinbarungen in der Verantwortung der Volkswagen AG, Wolfsburg. Insofern wird hierfür kein Ressourcenabfluss erwartet, der eine Rückstellungsbildung rechtfertigt. Eine Inanspruchnahme des Audi Konzerns bezüglich der beschriebenen Vierzylinder-TDI-Thematik aus der gesamtschuldnerischen Haftung wird als höchst unwahrscheinlich erachtet. Daher wurden keine Eventualverbindlichkeiten erfasst.

In den übrigen Rückstellungen sind unter anderem Vorsorgen für Preisrisiken von 108 (182) Mio. EUR enthalten.

Gegenüber der Volkswagen AG besteht ein Erstattungsanspruch aus der Vierzylinder-TDI-Thematik in Höhe von 180 Mio. EUR.

Der Zahlungsabfluss der sonstigen Rückstellungen wird zu 43 Prozent im Folgejahr, zu 48 Prozent in den Jahren 2017 bis 2020 und zu 9 Prozent danach erwartet.

**// ENTWICKLUNG DER SONSTIGEN RÜCKSTELLUNGEN**

<i>in Mio. EUR</i>	1.1.2015	Währungs- unter- schiede	Konsolidie- rungskreis- änderung	Verbrauch	Auflösung	Zuführung	Zinseffekt aus der Bewertung	31.12.2015
Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft	6.382	95	-	2.076	313	3.362	-7	7.443
Belegschaftsbezogene Rückstellungen	1.056	2	0	167	71	149	-8	961
Rückstellungen für Rechts- und Prozessrisiken	403	2	-	33	17	130	-1	484
Übrige Rückstellungen	759	10	-	249	142	314	4	696
<b>Entwicklung der sonstigen Rückstellungen</b>	<b>8.599</b>	<b>109</b>	<b>0</b>	<b>2.525</b>	<b>543</b>	<b>3.955</b>	<b>-12</b>	<b>9.584</b>

**33 / VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN**

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen betragen 7.204 (5.824) Mio. EUR. Bei den Verbindlichkeiten aus Warenlieferungen bestehen die üblichen Eigentumsvorbehalte.

**ZUSÄTZLICHE ERLÄUTERUNGEN****34 / KAPITALMANAGEMENT**

Primäres Ziel des Kapitalmanagements im Audi Konzern ist die Sicherstellung einer finanziellen Flexibilität, um die Geschäfts- und Wachstumsziele zu erreichen sowie eine kontinuierliche und nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes zu ermöglichen. Insbesondere steht das Erreichen der vom Kapitalmarkt geforderten Mindestverzinsung des investierten Vermögens im Fokus des Managements. Dazu wird die Kapitalstruktur unter permanenter Beobachtung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen gezielt gesteuert. Die Ziele, Methoden und Verfahrens-

weisen zur Optimierung des Kapitalmanagements bestanden zum 31. Dezember 2015 unverändert fort.

Hierzu werden die wesentlichen Kosten- und Wertfaktoren regelmäßig in ihrer Entwicklung analysiert, geeignete Optimierungsmaßnahmen definiert und deren Umsetzung fortlaufend überwacht. Um den Ressourceneinsatz so effizient wie möglich zu gestalten und dessen Erfolg zu messen, nutzt der Audi Konzern seit Jahren mit der Kapitalrendite eine am Kapitaleinsatz orientierte Steuerungsgröße.

**// KAPITALENTWICKLUNG**

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Eigenkapital	21.779	19.199
in % vom Gesamtkapital	38,4	37,8
Finanzverbindlichkeiten und Verbindlichkeiten aus Gewinnabführung	4.637	4.876
davon Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	1.637	1.422
davon Langfristige Finanzverbindlichkeiten	247	215
davon Verbindlichkeiten aus Gewinnabführung	2.752	3.239
in % vom Gesamtkapital	8,2	9,6
<b>Bilanzsumme</b>	<b>56.763</b>	<b>50.769</b>

Das gezeichnete Kapital befindet sich zu rund 99,55 Prozent im Eigentum der Volkswagen AG, Wolfsburg, mit der ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag besteht.

Im Geschäftsjahr 2015 stieg das Eigenkapital gegenüber dem Vorjahr um 13,4 Prozent an. Dies ist im Wesentlichen auf die Einstellung in die Gewinnrücklagen und eine Einzahlung in die Kapitalrücklage durch die Volkswagen AG zurückzuführen.

### **35 / ZUSÄTZLICHE ANGABEN ZU FINANZINSTRUMENTEN IN DER BILANZ**

#### **35.1 / ZUM FAIR VALUE BEWERTETE FINANZINSTRUMENTE**

Die Bewertung der Finanzinstrumente zum Fair Value folgt einer dreistufigen Hierarchie und orientiert sich an der Nähe der herangezogenen Bewertungsfaktoren zu einem aktiven Markt. Als aktiven Markt bezeichnet man einen Markt, auf dem homogene Produkte gehandelt werden, für die jederzeit vertragswillige Käufer und Verkäufer gefunden werden und deren Preise öffentlich zugänglich sind.

Nach Stufe 1 der Fair-Value-Hierarchie werden Finanzinstrumente, wie zum Beispiel Wertpapiere, bewertet, die auf aktiven Märkten notiert sind.

Zu den Finanzinstrumenten, die nach Stufe 2 bewertet werden, gehören beispielsweise Derivate, deren Fair Value mithilfe von

Bewertungsverfahren auf der Basis beobachtbarer Marktdaten ermittelt wird. Hierbei werden insbesondere Währungskurse, Zinskurven sowie Rohstoffpreise verwendet, welche an den entsprechenden Märkten beobachtbar sind und über Preisserviceagenturen bezogen werden.

Der Stufe 3 werden im Audi Konzern im Wesentlichen die Restwertsicherungsvereinbarungen mit dem Handel zugeordnet. Die Inputfaktoren für die Bewertung der zukünftigen Entwicklung von Gebrauchtwagenpreisen können nicht auf aktiven Märkten beobachtet werden, sondern werden von verschiedenen, unabhängigen Institutionen prognostiziert. Das Restwertsicherungsmodell wird unter Punkt 36.4 „Marktrisiken“ erläutert.

Des Weiteren sind auch langfristige Waretermingeschäfte der Stufe 3 zuzuordnen, da aufgrund der langen Laufzeiten der Kontrakte die für ihre Bewertung wesentlichen Parameter extrapoliert werden müssen. Die Extrapolation erfolgt für die unterschiedlichen Rohstoffe auf der Basis von beobachtbaren Inputfaktoren, welche über Preisserviceagenturen bezogen werden. Zudem werden auch Rechte zum Erwerb von Unternehmensanteilen in der Stufe 3 gezeigt, da keine Inputfaktoren zur Bewertung zur Verfügung stehen, die sich auf aktiven Märkten ablesen lassen. Für die Bewertung der Eigenkapitalinstrumente werden dabei insbesondere die jeweiligen Unternehmensplanungen sowie die unternehmensspezifischen Diskontierungszinssätze verwendet.

## 35.2 / BUCHWERTE DER FINANZINSTRUMENTE ZUM 31.12.2015

in Mio. EUR	Überleitung der Bilanzposten zu den Klassen der Finanzinstrumente			
	Buchwert gemäß Bilanz zum 31.12.2015	Erfolgswirksam zum Fair Value bewertet	Zur Veräußerung verfügbar	Kredite und Forderungen
Sonstige Beteiligungen <sup>1)</sup>	1	-	1	-
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	580	-21	-	337
davon aus positiven Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente	243	-21 <sup>2)</sup>	-	-
davon Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen	310	-	-	310
davon übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	26	-	-	26
<b>Langfristige finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>581</b>	<b>-21</b>	<b>1</b>	<b>337</b>
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.097	-	-	4.097
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	2.357	110	-	2.015
davon aus positiven Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente	341	110	-	-
davon Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen	839	-	-	839
davon übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.177	-	-	1.176
Wertpapiere	4.782	-	4.782	-
Zahlungsmittel	12.375	-	-	12.375
<b>Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>23.610</b>	<b>110</b>	<b>4.782</b>	<b>18.487</b>
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>24.191</b>	<b>89</b>	<b>4.782</b>	<b>18.823</b>
Finanzverbindlichkeiten	247	-	-	-
davon Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen	229	-	-	-
davon sonstige Finanzverbindlichkeiten	18	-	-	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1.421	352	-	-
davon aus negativen Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente	1.373	352	-	-
davon übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	48	-	-	-
<b>Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>1.669</b>	<b>352</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Finanzverbindlichkeiten	1.637	-	-	-
davon Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen	13	-	-	-
davon sonstige Finanzverbindlichkeiten	1.625	-	-	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.204	-	-	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	6.040	351	-	-
davon aus negativen Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente	1.774	351	-	-
davon übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.266	-	-	-
<b>Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>14.882</b>	<b>351</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>16.550</b>	<b>703</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

1) Wie unter den Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen erläutert, werden Beteiligungen im Anwendungsbereich des IAS 28, IFRS 10 und IFRS 11 nun nicht mehr als Finanzinstrumente klassifiziert. Der Wert dieser sonstigen Beteiligungen beträgt 294 Mio. EUR.

2) Bei den derivativen Finanzinstrumenten mit Sicherungsbeziehung weist die Terminkomponente, die nicht Teil des Sicherungszusammenhangs ist und der Kategorie "Erfolgswirksam zum Fair Value" zugeordnet ist, aktuell einen negativen Wert auf.

	Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete Schulden	Keiner Kategorie nach IAS 39 zugeordnet		Einteilung in Bewertungslevels gemäß IFRS 7			Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet
		Derivative Finanzinstrumente mit Sicherungsbeziehungen	Nicht im Anwendungsbereich des IAS 39	Zum Fair Value bewertet			
				Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	
	-	-	-	-	-	1	-
	-	264	-	-	239	5	337
	-	264	-	-	239	5	-
	-	-	-	-	-	-	310
	-	-	-	-	-	-	26
	-	264	-	-	239	6	337
	-	-	-	-	-	-	4.097
	-	231	1	-	335	6	2.017
	-	231	-	-	335	6	-
	-	-	-	-	-	-	839
	-	-	1	-	-	-	1.177
	-	-	-	4.782	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	12.375
	-	231	1	4.782	335	6	18.488
	-	495	1	4.782	574	11	18.825
	18	-	229	-	-	-	247
	-	-	229	-	-	-	229
	18	-	-	-	-	-	18
	48	1.021	-	-	1.219	154	48
	-	1.021	-	-	1.219	154	-
	48	-	-	-	-	-	48
	66	1.021	229	-	1.219	154	295
	1.625	-	13	-	-	-	1.637
	-	-	13	-	-	-	13
	1.625	-	-	-	-	-	1.625
	7.204	-	-	-	-	-	7.204
	4.266	1.423	-	-	1.706	68	4.266
	-	1.423	-	-	1.706	68	-
	4.266	-	-	-	-	-	4.266
	13.095	1.423	13	-	1.706	68	13.108
	13.161	2.444	242	-	2.925	222	13.403

**35.3 / BUCHWERTE DER FINANZINSTRUMENTE ZUM 31.12.2014**

in Mio. EUR	Überleitung der Bilanzposten zu den Klassen der Finanzinstrumente			
	Buchwert gemäß Bilanz zum 31.12.2014	Erfolgswirksam zum Fair Value bewertet	Zur Veräußerung verfügbar	Kredite und Forderungen
Sonstige Beteiligungen <sup>1)</sup>	1	-	1	-
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	590	46	-	287
<i>davon aus positiven Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente</i>	302	46	-	-
<i>davon Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen</i>	261	-	-	261
<i>davon übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte</i>	26	-	-	26
<b>Langfristige finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>590</b>	<b>46</b>	<b>1</b>	<b>287</b>
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3.648	-	-	3.648
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	4.100	53	-	3.827
<i>davon aus positiven Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente</i>	268	53	-	-
<i>davon Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen</i>	2.947	-	-	2.947
<i>davon übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte</i>	885	-	-	880
Wertpapiere	3.370	-	3.370	-
Zahlungsmittel	11.391	-	-	11.391
<b>Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>22.510</b>	<b>53</b>	<b>3.370</b>	<b>18.867</b>
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>23.100</b>	<b>98</b>	<b>3.370</b>	<b>19.154</b>
Finanzverbindlichkeiten	215	-	-	-
<i>davon Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen</i>	195	-	-	-
<i>davon sonstige Finanzverbindlichkeiten</i>	20	-	-	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	741	165	-	-
<i>davon aus negativen Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente</i>	739	165	-	-
<i>davon übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten</i>	1	-	-	-
<b>Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>956</b>	<b>165</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Finanzverbindlichkeiten	1.422	-	-	-
<i>davon Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen</i>	8	-	-	-
<i>davon sonstige Finanzverbindlichkeiten</i>	1.414	-	-	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5.824	-	-	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	5.454	99	-	-
<i>davon aus negativen Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente</i>	975	99	-	-
<i>davon übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten</i>	4.479	-	-	-
<b>Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>12.700</b>	<b>99</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>13.656</b>	<b>264</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

1) Wie unter den Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen erläutert, werden Beteiligungen im Anwendungsbereich des IAS 28, IFRS 10 und IFRS 11 nun nicht mehr als Finanzinstrumente klassifiziert. Der Wert dieser sonstigen Beteiligungen beträgt 267 Mio. EUR.

	Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete Schulden	Keiner Kategorie nach IAS 39 zugeordnet		Einteilung in Bewertungslevels gemäß IFRS 7			Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet
		Derivative Finanzinstrumente mit Sicherungsbeziehungen	Nicht im Anwendungsbereich des IAS 39	Zum Fair Value bewertet			
				Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	
	-	-	-	-	-	1	-
	-	257	-	-	294	9	287
	-	257	-	-	294	9	-
	-	-	-	-	-	-	261
	-	-	-	-	-	-	26
	-	257	-	-	294	9	287
	-	-	-	-	-	-	3.648
	-	215	6	-	259	9	3.833
	-	215	-	-	259	9	-
	-	-	-	-	-	-	2.947
	-	-	6	-	-	-	885
	-	-	-	3.370	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	11.391
	-	215	6	3.370	259	9	18.872
	-	472	6	3.370	553	18	19.160
	20	-	195	-	-	-	215
	-	-	195	-	-	-	195
	20	-	-	-	-	-	20
	1	575	-	-	587	152	1
	-	575	-	-	587	152	-
	1	-	-	-	-	-	1
	21	575	195	-	587	152	217
	1.414	-	8	-	-	-	1.422
	-	-	8	-	-	-	8
	1.414	-	-	-	-	-	1.414
	5.824	-	-	-	-	-	5.824
	4.479	876	-	-	900	74	4.479
	-	876	-	-	900	74	-
	4.479	-	-	-	-	-	4.479
	11.717	876	8	-	900	74	11.725
	11.738	1.450	203	-	1.488	227	11.942

**35.4 / ÜBERLEITUNGSRECHNUNG FÜR NACH STUFE 3 BEWERTETE FINANZINSTRUMENTE**

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014 <sup>1)</sup>
Positive Fair Values derivativer Finanzinstrumente der Stufe 3 zum 1.1.	18	31
Im Finanzergebnis erfasste Gewinne (+)/Verluste (-)	-1	+1
Im Eigenkapital erfasste Gewinne (+)/Verluste (-)	+0	+2
Realisierungen	-6	-11
Umgliederungen aus Stufe 3 in Stufe 2	0	-4
<b>Positive Fair Values derivativer Finanzinstrumente der Stufe 3 zum 31.12.</b>	<b>11</b>	<b>18</b>
Im Finanzergebnis erfasste Gewinne (+)/Verluste (-) derivativer Finanzinstrumente der Stufe 3, die zum 31.12. noch im Bestand sind	-1	+1

1) Das Vorjahr wurde um die sonstigen Beteiligungen angepasst.

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014 <sup>1)</sup>
Negative Fair Values derivativer Finanzinstrumente der Stufe 3 zum 1.1.	227	176
Im Finanzergebnis erfasste Gewinne (-)/Verluste (+)	+108	+101
Im Eigenkapital erfasste Gewinne (-)/Verluste (+)	+1	+3
Realisierungen	-99	-47
Umgliederungen aus Stufe 3 in Stufe 2	-15	-6
<b>Negative Fair Values derivativer Finanzinstrumente der Stufe 3 zum 31.12.</b>	<b>222</b>	<b>227</b>
Im Finanzergebnis erfasste Gewinne (-)/Verluste (+) derivativer Finanzinstrumente der Stufe 3, die zum 31.12. noch im Bestand sind	+108	+101

1) Das Vorjahr wurde um die sonstigen Beteiligungen angepasst.

Das Restwertsicherungsmodell wird grundsätzlich der Stufe 3 zugeordnet. Die Umgliederungen aus Stufe 3 in Stufe 2 beinhalten Waretermingeschäfte, für deren Bewertung keine Extrapolation der Kurse mehr notwendig ist, weil diese wieder auf aktiven Märkten beobachtbar sind.

Die Auswirkungen von Marktpreisänderungen der Gebrauchtwagen, die sich aus den Absicherungsvereinbarungen ergeben, sind unter Punkt 36.4 „Marktrisiken“ im Einzelnen dargestellt.

Die Chancen und Risiken, die sich aus den Fair-Value-Schwankungen der nach Stufe 3 bewerteten derivativen Finanzinstrumente ergeben, werden im Audi Konzern mittels Sensitivitätsanalysen ermittelt. Dadurch werden die Effekte der Änderungen von Rohstoffpreisnotierungen auf das Ergebnis nach Steuern und das Eigenkapital simuliert. Ein 10-prozentiger Anstieg bzw. Rückgang der Rohstoffpreise bei den nach Stufe 3 bewerteten Waretermingeschäften zum 31. Dezember 2015 hätte keinen Effekt auf das Eigenkapital (Vorjahr: 1 Mio. EUR). Auf das Ergebnis nach Steuern würde sich ein solcher Anstieg bzw. Rückgang mit 1 (6) Mio. EUR positiv bzw. negativ auswirken.

**35.5 / ZU ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTETE FINANZINSTRUMENTE**

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.097	-	4.097	-
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	2.345	-	2.345	-
Zahlungsmittel	12.375	7.218	5.156	-
<b>Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerte</b>	<b>18.816</b>	<b>7.218</b>	<b>11.598</b>	<b>-</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.204	-	7.204	-
Finanzverbindlichkeiten	1.885	-	1.885	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.315	-	4.315	-
<b>Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Schulden</b>	<b>13.403</b>	<b>-</b>	<b>13.403</b>	<b>-</b>

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2014	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3.648	-	3.648	-
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	4.120	-	4.120	-
Zahlungsmittel	11.391	3.689	7.702	-
<b>Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerte</b>	<b>19.160</b>	<b>3.689</b>	<b>15.470</b>	<b>-</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5.824	-	5.824	-
Finanzverbindlichkeiten	1.637	-	1.637	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.480	-	4.480	-
<b>Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Schulden</b>	<b>11.942</b>	<b>-</b>	<b>11.942</b>	<b>-</b>

Bei den zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Finanzinstrumenten entsprechen die anzugebenden Fair-Value-Stufen grundsätzlich den unter Punkt 35.1 angegebenen Kriterien. Der Fair Value dieser Finanzinstrumente, wie Forderungen und Verbindlichkeiten, wird durch die Abzinsung unter Berücksichtigung eines risikoadäquaten und laufzeitkongruenten Marktzinses ermittelt. Bei den langfristigen Vermögenswerten und Schulden ergeben sich keine wesentlichen Änderungen in den Relationen zwischen Bilanzwert und Fair Value. Aus Wesentlichkeitsgründen wird der Fair Value für kurzfristige Bilanzposten dem Bilanzwert gleichgesetzt. Zur Überleitung der oben stehenden Tabellen werden Eigenkapitalinstrumente, die zum Buchwert angesetzt worden sind, der Stufe 3 der Fair-Value-Hierarchie zugeordnet.

### 36 / MANAGEMENT VON FINANZRISIKEN

#### 36.1 / SICHERUNGSRICHTLINIEN UND GRUNDSÄTZE DES FINANZRISIKOMANAGEMENTS

Die Grundsätze und Verantwortlichkeiten für das Management und Controlling von Risiken, die sich aus Finanzinstrumenten ergeben können, werden in Einklang mit den Volkswagen Konzernrichtlinien und gesetzlichen Bestimmungen vom Vorstand festgelegt und vom Aufsichtsrat überwacht.

Das operative Risikomanagement erfolgt sowohl bei der AUDI AG als auch bei der Volkswagen AG, Wolfsburg, im Bereich Konzern-Treasury. Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG

werden turnusmäßig über die aktuelle Risikolage unterrichtet. Darüber hinaus wird der Volkswagen Vorstandsausschuss für Liquidität und Devisen regelmäßig über die aktuellen Finanzrisiken informiert.



Weitere Erläuterungen finden Sie im **Lagebericht** auf Seite 169.

#### 36.2 / KREDIT- UND AUSFALLRISIKEN

Kredit- und Ausfallrisiken aus finanziellen Vermögenswerten ergeben sich aus dem möglichen Ausfall eines Vertragspartners und bestehen maximal in Höhe der Buchwerte gegenüber den jeweiligen Kontrahenten. Dem Risiko aus nicht derivativen Finanzinstrumenten wird durch die gebildeten Wertberichtigungen für Forderungsausfälle Rechnung getragen. Vertragspartner von Geld- und Kapitalanlagen sowie Währungs- und Rohstoffpreissicherungsinstrumenten sind Kontrahenten einwandfreier Bonität. Darüber hinaus werden die Risiken durch ein Limitsystem begrenzt, das auf den Bonitätseinschätzungen internationaler Ratingagenturen und der Eigenkapitalausstattung der Vertragspartner aufbaut.

Durch die globale Geschäftstätigkeit und die hieraus resultierende Diversifikation ergaben sich im abgelaufenen Geschäftsjahr keine wesentlichen Risikokonzentrationen.

**// KREDITQUALITÄT DER ZU FORTGEFÜHRTEN ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTETEN  
FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTE**

<i>in Mio. EUR</i>	Brutto- buchwert 31.12.2015	Weder überfällig noch wert- berichtigt	Überfällig und nicht wert- berichtigt	Wert- berichtigt
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.149	3.626	463	61
Sonstige Forderungen	2.388	2.340	13	35
<i>davon Forderungen aus Darlehen</i>	1.149	1.149	0	-
<i>davon übrige Forderungen</i>	1.238	1.190	13	35
	<b>6.537</b>	<b>5.966</b>	<b>476</b>	<b>95</b>

<i>in Mio. EUR</i>	Brutto- buchwert 31.12.2014	Weder überfällig noch wert- berichtigt	Überfällig und nicht wert- berichtigt	Wert- berichtigt
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3.697	3.102	535	60
Sonstige Forderungen	4.169	4.102	18	49
<i>davon Forderungen aus Darlehen</i>	3.206	3.206	0	-
<i>davon übrige Forderungen</i>	963	895	18	49
	<b>7.866</b>	<b>7.203</b>	<b>554</b>	<b>109</b>

Die Handelspartner, Darlehensnehmer und Schuldner des Audi Konzerns werden regelmäßig im Rahmen des Risikomanagements überwacht. Dabei sind sämtliche „weder überfälligen noch wertberichtigten Forderungen“ in Höhe von 5.966 (7.203) Mio. EUR der Risikoklasse 1 zuzuordnen. Die Risikoklasse 1 ist die höchste Ratingeinstufung im Volkswagen Konzern; sie umfasst ausschließlich „Forderungen gegenüber Vertragspartnern mit guter Bonität“.

Innerhalb des Audi Konzerns existieren keinerlei überfällige zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente. Die Bestimmung der Fair Values dieser Finanzinstrumente orientiert sich an den Marktpreisen. Im Geschäftsjahr 2015 wurden im Audi Konzern keine Einzelwertberichtigungen auf zum Fair Value bewertete Wertpapiere vorgenommen.

**// FÄLLIGKEITSANALYSE DER BRUTTOBUCHWERTE**

<i>in Mio. EUR</i>	Überfällig und nicht wert- berichtigt	Überfällig		
		31.12.2015	bis 30 Tage	über 30 bis 90 Tage
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	463	92	188	182
Sonstige Forderungen	13	4	4	5
<b>Bruttobuchwerte</b>	<b>476</b>	<b>96</b>	<b>192</b>	<b>187</b>

<i>in Mio. EUR</i>	Überfällig und nicht wert- berichtigt	Überfällig		
		31.12.2014	bis 30 Tage	über 30 bis 90 Tage
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	535	77	330	128
Sonstige Forderungen	18	9	4	5
<b>Bruttobuchwerte</b>	<b>554</b>	<b>86</b>	<b>334</b>	<b>133</b>

Das Ausfallrisiko ist insgesamt gering, da der weit überwiegende Umfang der überfälligen und nicht wertberichtigten finanziellen

Vermögenswerte vorwiegend durch Rechnungseingangs- und Zahlungsprozesse bei Kunden mit sehr guter Bonität bedingt ist.

### // WERTBERICHTIGUNGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Stand 1.1.	98	92
Änderungen Konsolidierungskreis	-	0
Zuführung	13	12
Inanspruchnahme	- 21	- 4
Auflösung	- 2	- 2
<b>Stand 31.12.</b>	<b>87</b>	<b>98</b>

Die Entwicklung der Wertberichtigungen auf – zum Bilanzstichtag bestehende und zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete – Forderungen stellen sich für die Geschäftsjahre 2015 bzw. 2014 in oben abgebildeter Tabelle dar. Portfolio-basierte Wertberichtigungen finden im Audi Konzern keine Anwendung.

### // SICHERHEITEN

Das Kredit- und Ausfallrisiko wird durch gehaltene Sicherheiten in Höhe von 1.978 (2.161) Mio. EUR gemindert. Sicherheiten werden im Audi Konzern im Wesentlichen für Forderungen aus

Lieferungen und Leistungen gehalten. Als Sicherheiten kommen hauptsächlich Fahrzeuge, Bankgarantien und Bankbürgschaften zum Einsatz.

### 36.3 / LIQUIDITÄTSRISIKEN

Liquiditätsrisiken ergeben sich, wenn laufende Zahlungsverpflichtungen nicht mehr erfüllt werden können. Eine auf einen festen Planungshorizont ausgerichtete Liquiditätsvorausschau sowie vorhandene nicht ausgenutzte Kreditlinien stellen jederzeit die Liquiditätsversorgung im Audi Konzern sicher.

**// FÄLLIGKEITSANALYSE UNDISKONTIERTER ZAHLUNGSMITTELABFLÜSSE AUS FINANZINSTRUMENTEN**

in Mio. EUR	Gesamt	Verbleibende vertragliche Fälligkeiten		
	31.12.2015	bis 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre
Finanzverbindlichkeiten	1.885	1.638	48	199
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.204	7.204	-	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten und Verpflichtungen	4.315	4.266	48	-
Derivative Finanzinstrumente	44.092	18.912	25.180	-
<b>Undiskontierte Zahlungsmittelabflüsse</b>	<b>57.496</b>	<b>32.020</b>	<b>25.276</b>	<b>199</b>

in Mio. EUR	Gesamt	Verbleibende vertragliche Fälligkeiten		
	31.12.2014	bis 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre
Finanzverbindlichkeiten	1.748	1.429	66	252
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5.824	5.824	-	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten und Verpflichtungen	4.480	4.479	1	-
Derivative Finanzinstrumente	34.192	16.617	17.574	-
<b>Undiskontierte Zahlungsmittelabflüsse</b>	<b>46.244</b>	<b>28.349</b>	<b>17.642</b>	<b>252</b>

Den Zahlungsmittelabflüssen aus Derivaten, bei denen ein Bruttozahlungsausgleich vereinbart worden ist, stehen Zahlungsmittelzuflüsse gegenüber, welche in der Fälligkeitsanalyse nicht ausgewiesen werden. Werden auch die Zahlungsmittelzuflüsse berücksichtigt, würden die in der Fälligkeitsanalyse dargestellten Zahlungsmittelabflüsse deutlich niedriger ausfallen.

Der Audi Konzern hat verschiedene finanzielle Garantien, im Wesentlichen in Form von Bürgschaften, gegeben. Zum 31. Dezember 2015 beträgt die maximal mögliche Inanspruchnahme aus Finanzgarantien 321 (323) Mio. EUR.

**// SICHERHEITEN**

Im Audi Konzern werden finanzielle Vermögenswerte, die als Sicherheiten für Verbindlichkeiten gestellt werden, in Höhe von 57 (8) Mio. EUR bilanziert. Diese Sicherheiten würden von den Vertragspartnern im Wesentlichen dann in Anspruch genommen, sobald Zahlungsziele für die besicherten Verbindlichkeiten überschritten werden.

**36.4 / MARKTRISIKEN**

Der Audi Konzern ist durch seine globale Geschäftstätigkeit verschiedenen Marktrisiken ausgesetzt, die im Folgenden dargestellt werden. Dazu werden die einzelnen Risikoarten und die jeweiligen Maßnahmen zum Risikomanagement beschrieben. Zusätzlich werden diese Risiken im Rahmen von Sensitivitätsanalysen quantifiziert.

**// SICHERUNGSPOLITIK UND FINANZDERIVATE**

Zu den Marktrisiken, denen der Audi Konzern ausgesetzt ist, gehören insbesondere Währungs-, Fondspreis-, Rohstoffpreis- und Zinsrisiken. Im Rahmen des Risikomanagements werden diese Risiken durch den Abschluss von Sicherungsgeschäften begrenzt. Alle notwendigen Sicherungsmaßnahmen werden durch das Konzern-Treasury der Volkswagen AG, Wolfsburg, zentral durchgeführt bzw. über das Konzern-Treasury der AUDI AG koordiniert. Risikokonzentrationen bestanden im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht.

Die Marktpreisrisiken aus derivativen und nicht derivativen Finanzinstrumenten nach IFRS 7 werden im Audi Konzern mittels Sensitivitätsanalysen ermittelt. Dabei werden durch Änderungen von Risikovariablen innerhalb der jeweiligen Marktpreisrisiken die Effekte auf das Eigenkapital und das Ergebnis nach Steuern ermittelt.

**/// WÄHRUNGSRIKEN**

Der Audi Konzern ist aufgrund seiner globalen Geschäftstätigkeit Währungsschwankungen ausgesetzt. Die Maßnahmen zur Absicherung dieser Währungsrisiken werden nach der Volkswagen Organisationsrichtlinie auf Markenebene definiert, im Volkswagen Konzern abgestimmt und durch das Konzern-Treasury der Volkswagen AG umgesetzt.

Durch den Abschluss entsprechender Sicherungsgeschäfte werden die Risiken betrag- und fristenkongruent begrenzt. Die Sicherungsgeschäfte werden im Rahmen eines Geschäftsbesorgungsvertrages zentral von der Volkswagen AG für den Audi Konzern getätigt. Auf Basis des für den Audi Konzern abgeschlossenen Kontraktvolumens werden vom Konzern-Treasury der Volkswagen AG die Ergebnisse bei Fälligkeit aus den Sicherungsgeschäften gutgeschrieben bzw. belastet.

Darüber hinaus werden im Audi Konzern in geringem Umfang auch eigene Sicherungsgeschäfte abgeschlossen, soweit dies der Vereinfachung des laufenden Geschäfts dient.

Die Sicherungsgeschäfte erfolgen über marktgängige derivative Finanzinstrumente (Devisentermin- und Devisenoptionsgeschäfte, Währungsswaps). Kontrakte werden ausschließlich mit erstklassigen nationalen und internationalen Banken abgeschlossen, deren Bonität laufend von führenden Ratingagenturen sowie dem zentralen Risikomanagement der Volkswagen AG überprüft wird.

Im Rahmen des Managements der Währungsrisiken betreffen die Kurssicherungen im Jahr 2015 im Wesentlichen den US-Dollar, den chinesischen Renminbi, den koreanischen Won, das britische Pfund und den japanischen Yen.

Währungsrisiken im Sinne von IFRS 7 entstehen durch Finanzinstrumente, die monetärer Art und in einer von der funktionalen Währung abweichenden Währung denominated sind. Wechselkursbedingte Differenzen aus der Umrechnung von Abschlüssen in die Konzernwährung (Translationsrisiko) bleiben hierbei unberücksichtigt. Im Audi Konzern sind die wesentlichen nicht derivativen Finanzinstrumente (flüssige Mittel, Forderungen, gehaltene Wertpapiere und gehaltene Fremdkapitalinstrumente, verzinsliche Schulden, unverzinsliche Verbindlichkeiten) entweder unmittelbar in funktionaler Währung denominated oder werden zu einem wesentlichen Teil durch den Einsatz von Derivaten in die funktionale Währung transferiert. Vor allem aufgrund der in der Regel kurzfristigen Fälligkeit der Instrumente haben mögliche Währungskursänderungen nur sehr geringfügige Auswirkungen auf das Ergebnis oder das Eigenkapital.

Die Währungsrisiken werden durch Sensitivitätsanalysen bewertet, bei denen durch hypothetische Änderungen von relevanten Risikovariablen die Effekte auf das Ergebnis nach Steuern und das Eigenkapital gemessen werden. Als relevante Risikovariablen gelten grundsätzlich alle nicht funktionalen Währungen, in denen der Audi Konzern Finanzinstrumente einget.

Die periodischen Auswirkungen werden bestimmt, indem die hypothetischen Änderungen der Risikovariablen auf den Bestand der Finanzinstrumente zum Abschlussstichtag bezogen werden. Dabei wird unterstellt, dass der Bestand zum Abschlussstichtag repräsentativ für das Gesamtjahr ist. Kursänderungen der den abgesicherten Grundgeschäften zugrunde liegenden Währungen haben Auswirkungen auf den Fair Value der Sicherungsgeschäfte und auf die Cashflow-Hedge-Rücklage im Eigenkapital.

### /// FONDSPREISRISIKEN

Die aus der Überschussliquidität aufgelegten Wertpapierfonds unterliegen insbesondere einem Aktien- und Anleihekursrisiko, das sich aus der Schwankung von Börsenkursen, Börsenindizes und Marktzinssätzen ergeben kann. Die sich aus einer Variation der Marktzinssätze ergebenden Veränderungen der Anleihekurse werden, wie die Bewertung von Währungs- und sonstigen Zinsrisiken aus den Wertpapierfonds, separat in den entsprechenden Erläuterungen zu den „Währungsrisiken“ sowie zu den „Zinsrisiken“ quantifiziert.

Generell wird den Risiken aus Wertpapierfonds dadurch entgegengewirkt, dass – wie in den Anlagerichtlinien festgelegt – bei der Anlage von Mitteln auf eine breite Streuung hinsichtlich der Produkte, Emittenten und der regionalen Märkte geachtet wird. Daneben werden bei entsprechender Marktlage Kurssicherungsgeschäfte eingesetzt. Die entsprechenden Maßnahmen werden in Abstimmung mit dem Konzern-Treasury der Volkswagen AG von der AUDI AG koordiniert und durch das Risikomanagement der Wertpapierfonds operativ umgesetzt.

Die Bewertung des Fondspreisrisikos erfolgt im Audi Konzern im Einklang mit IFRS 7 durch Sensitivitätsanalysen. Dabei lassen sich durch hypothetische Änderungen von Risikovariablen am Bilanzstichtag deren Auswirkungen auf die Preise der in den Fonds enthaltenen Finanzinstrumente ermitteln. Als Risikovariablen kommen beim Fondspreisrisiko insbesondere Aktien-, Devisenkurse und Zinssätze infrage.

### /// ROHSTOFFPREISRISIKEN

Rohstoffe unterliegen aufgrund der Volatilität der Rohstoffmärkte Preisschwankungsrisiken. Zur Begrenzung dieser Risiken werden Warentermingeschäfte eingesetzt. Die Sicherungsmaßnahmen werden nach der bestehenden Volkswagen Organisationsrichtlinie regelmäßig zwischen der AUDI AG und der Volkswagen AG abgestimmt. Die Sicherungsgeschäfte werden zentral von der Volkswagen AG im Rahmen eines Geschäftsbesorgungsvertrages für die AUDI AG abgeschlossen. Dem Audi Konzern werden die Ergebnisse bei Fälligkeit aus den Sicherungskontrakten gutgeschrieben bzw. belastet.

Die Absicherung betrifft wesentliche Umfänge der Rohstoffe Aluminium und Kupfer. Kontrakte werden ausschließlich mit erstklassigen nationalen und internationalen Banken abgeschlossen, deren Bonität laufend von führenden Ratingagenturen sowie dem zentralen Risikomanagement der Volkswagen AG überprüft wird.

Rohstoffpreisrisiken werden ebenfalls mittels Sensitivitätsanalysen ermittelt. Durch hypothetische Änderungen von Preisnotierungen lassen sich die Auswirkungen der Wertänderungen der eingesetzten Sicherungsgeschäfte auf das Eigenkapital und auf das Ergebnis nach Ertragsteuern quantifizieren.

### /// ZINSRISIKEN

Zinsrisiken resultieren aus Änderungen der Marktzinssätze, vor allem bei mittel- und langfristig variabel verzinslichen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten.

Der Audi Konzern begrenzt Zinsänderungsrisiken insbesondere bei der Vergabe von Ausleihungen und Darlehen durch die Vereinbarung von Festzinskonditionen sowie durch den Abschluss von Zinssicherungsinstrumenten.

Zinsänderungsrisiken werden gemäß IFRS 7 mittels Sensitivitätsanalysen dargestellt. Diese stellen die Effekte von hypothetischen Änderungen der Marktzinssätze zum Bilanzstichtag auf Zinszahlungen, Zinserträge und -aufwendungen sowie gegebenenfalls auf das Eigenkapital und das Ergebnis nach Steuern dar.

### /// RESTWERTRISIKEN

Restwertrisiken resultieren aus Absicherungsvereinbarungen mit dem Handel oder Partnerunternehmen, wonach im Rahmen von Rückkaufverpflichtungen aus abgeschlossenen Leasingverträgen entstehende Ergebnisauswirkungen aus marktbedingten Schwankungen der Restwerte teilweise vom Audi Konzern getragen werden.

Die Absicherungsvereinbarungen stützen sich zum einen auf von der Restwertkommission verabschiedete Restwertempfehlungen zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses, zum anderen auf aktuelle, marktübliche Händlereinkaufswerte zum Abrechnungszeitpunkt der Restwertabsicherung. Basis der Restwertempfehlungen bilden die Prognosen verschiedener unabhängiger Institute aufgrund von Transaktionspreisen.

Restwertrisiken werden ebenfalls mittels Sensitivitätsanalysen ermittelt. Dabei lassen sich durch hypothetische Änderungen der Marktpreise von Gebrauchtwagen zum Bilanzstichtag deren Auswirkungen auf das Ergebnis nach Steuern quantifizieren.

### /// QUANTIFIZIERUNG DER MARKTRISIKEN DURCH SENSITIVITÄTSANALYSEN

#### /// WÄHRUNGSRISIKEN

Wenn sich zum Bilanzstichtag die jeweiligen funktionalen Währungen gegenüber den übrigen Währungen um 10 Prozent auf- oder abgewertet hätten, ergäben sich in Bezug auf die unten genannten Währungsrelationen die folgenden wesentlichen Effekte auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und auf das Ergebnis nach Steuern.

in Mio. EUR	31.12.2015		31.12.2014	
	+ 10%	- 10%	+ 10%	- 10%
<b>EUR/CNY</b>				
Sicherungsrücklage	320	- 320	381	- 381
Ergebnis nach Steuern	- 31	31	- 48	48
<b>EUR/GBP</b>				
Sicherungsrücklage	831	- 831	526	- 526
Ergebnis nach Steuern	2	- 2	- 1	1
<b>EUR/JPY</b>				
Sicherungsrücklage	170	- 170	80	- 80
Ergebnis nach Steuern	- 3	3	- 1	1
<b>EUR/KRW</b>				
Sicherungsrücklage	88	- 88	50	- 50
Ergebnis nach Steuern	- 17	17	- 9	9
<b>EUR/USD</b>				
Sicherungsrücklage	955	- 965	786	- 783
Ergebnis nach Steuern	- 35	45	- 57	61

### /// ÜBRIGE MARKTRISIKEN

Auch die Bewertung der übrigen Marktrisiken gemäß IFRS 7 erfolgt im Audi Konzern durch Sensitivitätsanalysen. Dabei lassen sich durch hypothetische Änderungen von Risikovariablen am Bilanzstichtag deren Auswirkungen auf die entsprechenden Bilanzpositionen und auf das Ergebnis nach Steuern ermitteln.

Als Risikovariablen kommen je nach Risikoart verschiedene Faktoren infrage (im Wesentlichen Aktienkurse, Rohstoffpreise, Marktzinsniveau und Marktpreise von Gebrauchtwagen).

Mittels der durchgeführten Sensitivitätsanalysen lassen sich die folgenden übrigen Marktrisiken im Audi Konzern quantifizieren:

in Mio. EUR	2015		2014	
	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %
<b>Fondspreisrisiken</b>				
Effekte auf das Eigenkapital bei Änderung der Aktienkurse	20	- 23	21	- 30
<b>Rohstoffpreisrisiken</b>				
Effekte auf das Eigenkapital bei Änderung der Rohstoffpreise	13	- 13	18	- 18
Effekte auf das Ergebnis nach Steuern bei Änderung der Rohstoffpreise	26	- 26	42	- 42
<b>Restwertrisiken von Gebrauchtwagen</b>				
Effekte auf das Ergebnis nach Steuern bei Änderung der Marktpreise	219	- 219	194	- 194
	+ 100 bps	- 100 bps	+ 100 bps	- 100 bps
<b>Zinsänderungsrisiken</b>				
Effekte auf das Eigenkapital bei Änderung des Marktzinsniveaus	- 65	65	- 74	74
Effekte auf das Ergebnis nach Steuern bei Änderung des Marktzinsniveaus	14	- 14	3	- 3

### 36.5 / METHODEN ZUR ÜBERWACHUNG DER EFFEKTIVITÄT DER SICHERUNGSBEZIEHUNGEN

Die Wirksamkeit der Sicherungsbeziehungen wird im Audi Konzern prospektiv mit der Critical-Terms-Match-Methode sowie mit statistischen Methoden in Form einer Regressionsanalyse durchgeführt. Die retrospektive Betrachtung der Sicherungswirksamkeit erfolgt mittels eines Effektivitätstests in Form der Dollar-Offset-Methode oder in Form einer Regressionsanalyse.

Bei der Dollar-Offset-Methode werden die in Geldeinheiten ausgedrückten Wertänderungen des Grundgeschäftes mit den in Geldeinheiten ausgedrückten Wertänderungen des Sicherungsgeschäfts verglichen. Alle Hedge-Beziehungen waren im

Rahmen der Bandbreiten nach IAS 39 (80 bis 125 Prozent) effektiv.

Bei Anwendung der Regressionsanalyse wird die Wertentwicklung des Grundgeschäftes als unabhängige, die des Sicherungsgeschäftes als abhängige Größe dargestellt. Die Klassifizierung als wirksame Sicherungsbeziehung erfolgt bei hinreichenden Bestimmtheitsmaßen und Steigungsfaktoren. Alle im Rahmen dieser statistischen Methode geprüften Sicherungsbeziehungen waren zum Abschlussstichtag effektiv. Aus Cashflow-Hedges ergaben sich 2015 Ineffektivitäten, die zu einer Verminderung des Finanzergebnisses in Höhe von 19 Mio. EUR führten. 2014 ergaben sich Ineffektivitäten in Höhe von 15 Mio. EUR, die zu einer Erhöhung des Finanzergebnisses führten.

**// NOMINALVOLUMEN DER DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTE**

in Mio. EUR	Nominalvolumen			31.12.2014
	31.12.2015	Restlaufzeiten bis 1 Jahr	Restlaufzeiten über 1 bis 5 Jahre	
Devisentermingeschäfte	42.839	17.463	25.376	32.973
Devisenoptionsgeschäfte	551	-	551	399
Warentermingeschäfte	234	129	105	275
<b>Cashflow-Hedges</b>	<b>43.624</b>	<b>17.593</b>	<b>26.032</b>	<b>33.647</b>
Devisentermingeschäfte	3.169	2.349	820	966
Warentermingeschäfte	486	293	193	656
<b>Übrige Derivate</b>	<b>3.655</b>	<b>2.642</b>	<b>1.013</b>	<b>1.622</b>

Die Nominalvolumina der dargestellten Cashflow-Hedges zur Absicherung von Währungs- und Rohstoffpreisisiken stellen die Summe der Kauf- und Verkaufsbeträge dar, die den Geschäften zugrunde liegen.

Die eingesetzten derivativen Finanzinstrumente weisen eine maximale Sicherungslaufzeit von fünf Jahren auf.

**37 / KAPITALFLUSSRECHNUNG**

In der Kapitalflussrechnung werden für das Geschäftsjahr 2015 sowie für das Vorjahr die Zahlungsströme, getrennt nach Mittelzu- und Mittelabflüssen aus dem laufenden Geschäft, aus der Investitions- und aus der Finanzierungstätigkeit, erläutert. Auswirkungen von Wechselkursänderungen auf die Zahlungsmittel werden gesondert dargestellt.

Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit umfasst sämtliche Zahlungsströme, die im Zusammenhang mit der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit stehen, und wird mittels der indirekten Berechnungsmethode dargestellt. Dabei werden ausgehend vom Ergebnis vor Gewinnabführung und vor Ertragsteuern alle zahlungsunwirksamen Erträge und Aufwendungen (im Wesentlichen Abschreibungen) herausgerechnet.

Im Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit sind 2015 Zahlungen für erhaltene Zinsen von 51 (39) Mio. EUR und für gezahlte Zinsen von 44 (31) Mio. EUR enthalten. 2015 flossen Dividenden und Gewinnabführungen in Höhe von 604 (416) Mio. EUR dem Audi Konzern zu. In der Position „Ertragsteuerzahlungen“ werden im Wesentlichen Zahlungen an die Volkswagen AG im Rahmen der steuerlichen Organschaft im Inland und Zahlungen an ausländische Steuerbehörden ausgewiesen.

In der Position „Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen“ ist im Wesentlichen das zahlungsunwirksame Ergebnis aus der Bewertung von derivativen Finanzinstrumenten enthalten.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit umfasst die aktivierten Entwicklungskosten, die Zugänge bei den Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien, sonstigen immateriellen Vermögenswerten sowie Finanzanlagen und langfristige Ausleihungen. Die Erlöse aus dem Abgang von Anlagegegenständen, die Erlöse aus der Veräußerung von Beteiligungen sowie die Veränderung der Wertpapiere und der Termingeldanlagen sind ebenfalls im Cashflow aus der Investitionstätigkeit enthalten.

Aus dem Erwerb von Anteilen an Tochterunternehmen sowie aus Kapitalveränderungen bei nicht konsolidierten Tochterunternehmen ergab sich insgesamt ein Zahlungsmittelabfluss in Höhe von 50 (42) Mio. EUR. Für den Erwerb von Anteilen an assoziierten Unternehmen und sonstigen Beteiligungen flossen 816 (156) Mio. EUR ab. Dieser Anstieg resultiert im Wesentlichen aus der Beteiligung an der There Holding B.V. bzw. der HERE Gruppe.

Im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit sind neben Zahlungsmittelabflüssen aus der Gewinnabführung auch die Veränderungen der Finanzverbindlichkeiten erfasst.

Die Veränderungen der Bilanzposten, die in der Kapitalflussrechnung dargestellt werden, sind nicht unmittelbar aus der Bilanz ableitbar, da Effekte aus der Währungsumrechnung und aus Konsolidierungskreisänderungen nicht zahlungswirksam sind und daher nicht in die Kapitalflussrechnung eingehen.

## // ÜBERLEITUNG ZAHLUNGSMITTEL

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014
Zahlungsmittel laut Bilanz	12.375	11.391
Kurzfristig fällige Termingeldanlagen mit einer Anlagedauer > 3 Monate	- 5.156	- 7.702
<b>Zahlungsmittel laut Kapitalflussrechnung (Bankguthaben sowie Geldanlagen mit einer Anlagedauer von höchstens 3 Monaten)</b>	<b>7.218</b>	<b>3.689</b>

In dem Zahlungsmittelbestand der Kapitalflussrechnung sind nur solche kurzfristig fälligen Termingeldanlagen enthalten, deren ursprüngliche Anlagedauer höchstens drei Monate beträgt.

Der Zahlungsmittelbestand umfasst Cashpool-Forderungen in Höhe von 6.059 (2.330) Mio. EUR.

## 38 / EVENTUALVERBINDLICHKEITEN

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2015	31.12.2014 <sup>1)</sup>
Eventualverbindlichkeiten aus Bürgschaften	7	67
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	12	9
<b>Eventualverbindlichkeiten</b>	<b>18</b>	<b>77</b>

1) Das Vorjahr wurde angepasst.

Bei den Eventualverbindlichkeiten handelt es sich um nicht bilanzierte Haftungsverhältnisse, die in Höhe der am Bilanzstichtag wahrscheinlichen Inanspruchnahme ausgewiesen werden. Finanzielle Garantien im Sinne des IFRS 7 werden nun unter Punkt 36.3 „Liquiditätsrisiken“ ausgewiesen und sind nicht mehr in den Verbindlichkeiten aus Bürgschaften enthalten.

Wie unter Punkt 32 „Sonstige Rückstellungen“ erläutert, bestehen im Zusammenhang mit der Dieselthematik keine Eventualverbindlichkeiten.

## 39 / RECHTSSTREITIGKEITEN

Die AUDI AG und die Unternehmen, an denen sie direkt oder mittelbar Anteile hält, sind national und international im Rahmen ihrer operativen Tätigkeit an Rechtsstreitigkeiten und behördlichen Verfahren beteiligt. Solche Rechtsstreitigkeiten und Verfahren können insbesondere im Verhältnis zu Lieferanten, Händlern, Kunden oder Arbeitnehmern auftreten. Für die daran beteiligten Gesellschaften können sich hieraus Zahlungs- oder andere Verpflichtungen ergeben. Vor allem in Fällen, in denen US-amerikanische Kunden einzeln oder im Wege der Sammelklage Mängel an Fahrzeugen geltend machen, können

sehr kostenintensive Maßnahmen erforderlich werden und hohe Schadensersatz- oder Strafschadensersatzzahlungen zu leisten sein. Entsprechende Risiken ergeben sich auch aus US-Patentverletzungsverfahren. Solche Risiken werden in den sonstigen Rückstellungen abgebildet, sofern ein zukünftiger Ressourcenabfluss wahrscheinlich ist und zuverlässig geschätzt werden kann. Rechtsstreitigkeiten unterliegen häufig komplexen rechtlichen Fragestellungen. Insofern sind Annahmen über die Wahrscheinlichkeit des Ressourcenabflusses, dessen Höhe sowie die Prozessdauer zu treffen. Der Ansatz und die Bewertung von Rückstellungen aus Prozessrisiken sind daher mit Unsicherheiten verbunden.

Hinsichtlich der Rechtsrisiken aus der Dieselthematik siehe die Ausführungen unter dem Punkt „Angaben zur Dieselthematik“ innerhalb der allgemeinen Angaben zum Anhang.

Darüber hinaus sind weder die AUDI AG noch eine ihrer Konzerngesellschaften an laufenden oder absehbaren Gerichts- oder Schiedsverfahren beteiligt, die einen erheblichen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage haben können.

**40 / CHANGE-OF-CONTROL-VEREINBARUNGEN**

Change-of-Control-Klauseln sind vertragliche Vereinbarungen zwischen einem Unternehmen und Dritten, nach denen sich eine Rechtsfolge daran anknüpft, dass sich die Eigentumsverhältnisse an einer Vertragspartei direkt oder indirekt ändern.

Im Geschäftsjahr wurde zwischen der AUDI AG, der BMW AG und der Daimler AG ein Vertrag über den Erwerb der Gesellschaften der HERE Gruppe und die damit zusammenhängende Gründung der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande). Dieser Vertrag sieht für den Fall des Kontrollwechsels bei einer Vertragspartei

die Verpflichtung vor, ihre Anteile an der There Holding B.V. den anderen Gesellschaftern zum Kauf anzubieten. Wenn keine der anderen Parteien diese Anteile übernimmt, haben die anderen Parteien das Recht, die Auflösung der There Holding B.V. zu beschließen.

Im Übrigen enthalten die wesentlichen vertraglichen Vereinbarungen des Audi Konzerns mit Dritten für den Fall einer Veränderung der Eigentumsverhältnisse an der AUDI AG oder ihrer Tochtergesellschaften keine Change-of-Control-Klauseln.

**41 / SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN**

in Mio. EUR	Fälligkeit 31.12.2015				Fälligkeit 31.12.2014	
	Innerhalb 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre	Gesamt	Über 1 Jahr	Gesamt
Bestellobligo für Sachanlagen	2.384	705	-	3.090	985	3.110
Bestellobligo für immaterielle Vermögenswerte	267	36	-	303	85	392
Verpflichtungen aus langfristigen Miet- und Leasingverträgen	157	297	131	585	409	550
Übrige finanzielle Verpflichtungen	853	343	138	1.334	341	921
<b>Sonstige finanzielle Verpflichtungen</b>	<b>3.661</b>	<b>1.381</b>	<b>270</b>	<b>5.311</b>	<b>1.820</b>	<b>4.973</b>

Für das Serienmaterial bestehen Lieferverträge. Die verbindliche Bestellung und der Abruf des Serienmaterials erfolgen zeitnah auf Basis der spezifizierten Produktions- und Absatzplanung.

**42 / AUFGEGBENE GESCHÄFTSBEREICHE**

Es ist nicht geplant, Bereiche im Sinne des IFRS 5 einzustellen oder aufzugeben.

**43 / MATERIALAUFWAND**

in Mio. EUR	2015	2014
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren	34.055	32.343
Aufwendungen für bezogene Leistungen	3.529	3.680
<b>Materialaufwand</b>	<b>37.583</b>	<b>36.024</b>

#### 44 / PERSONALAUFWAND

in Mio. EUR	2015	2014
Löhne und Gehälter	5.512	5.081
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	1.090	987
<i>davon für Altersversorgung</i>	199	167
<i>davon beitragsorientierte Rentenpläne</i>	368	341
<b>Personalaufwand</b>	<b>6.602</b>	<b>6.068</b>

Aufwandsmindernd wurden Zuschüsse der Bundesagentur für Arbeit in Höhe von 5 (13) Mio. EUR als sonstiger betrieblicher

Ertrag berücksichtigt. Die Auszahlung der Zuschüsse erfolgt nach den Voraussetzungen des Altersteilzeitgesetzes.

#### 45 / IM JAHRESDURCHSCHNITT BESCHÄFTIGTE MITARBEITER

	2015	2014
Inländische Gesellschaften <sup>1)</sup>	57.191	53.848
Ausländische Gesellschaften	22.775	20.619
<b>Beschäftigte Arbeitnehmer</b>	<b>79.966</b>	<b>74.467</b>
Auszubildende	2.486	2.421
<b>Mitarbeiter von Audi Konzerngesellschaften</b>	<b>82.452</b>	<b>76.888</b>
Beschäftigung von nicht dem Audi Konzern angehörigen Arbeitnehmern anderer Unternehmen des Volkswagen Konzerns	386	359
<b>Belegschaft Audi Konzern</b>	<b>82.838</b>	<b>77.247</b>

1) Davon befanden sich 1.159 (1.589) Mitarbeiter in der passiven Phase der Altersteilzeit.

#### 46 / BEZIEHUNGEN ZU NAHE STEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN

Nahe stehende Unternehmen oder Personen sind nach IAS 24

- > die Muttergesellschaft Volkswagen AG, Wolfsburg, und ihre Tochterunternehmen und wesentlichen Beteiligungen außerhalb des Audi Konzerns,
- > sonstige Personen bzw. Unternehmen, die vom berichtenden Unternehmen beeinflusst werden können bzw. die auf das Unternehmen Einfluss nehmen können, wie
  - > die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats der AUDI AG,
  - > die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats der Volkswagen AG,
  - > assoziierte Unternehmen und deren Tochterunternehmen,
  - > nicht konsolidierte Tochterunternehmen.

Zum Bilanzstichtag hielt die Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, mit 52,2 Prozent die Mehrheit der Stimmrechte an der Volkswagen AG. Auf der Außerordentlichen Hauptversammlung der Volkswagen AG am 3. Dezember 2009 wurde die Schaffung von Entsendungsrechten für das Land Niedersachsen beschlossen. Damit kann die Porsche Automobil Holding SE nicht mehr die Mehrheit der Mitglieder im Aufsichtsrat der Volkswagen AG bestellen, solange dem Land Niedersachsen mindestens 15 Prozent der Stammaktien gehören. Die Porsche Automobil Holding SE hat aber die Möglichkeit, an den unternehmenspolitischen Entscheidungen des Volkswagen Konzerns mitzuwirken.

#### 46.1 / UMFANG DER TRANSAKTIONEN MIT DER VOLKSWAGEN AG UND ANDEREN NICHT DEM AUDI KONZERN ANGEHÖRENDE TOCHTERUNTERNEHMEN UND BETEILIGUNGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Erbrachte Lieferungen und Leistungen an		
die Volkswagen AG	7.156	6.386
nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen und sonstige Beteiligungen der Volkswagen AG	15.845	13.489
Empfangene Lieferungen und Leistungen von		
der Volkswagen AG	9.323	6.685
nicht dem Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und sonstigen Beteiligungen der Volkswagen AG	7.318	5.624
Forderungen gegen		
die Volkswagen AG	5.887	4.746
nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen und sonstige Beteiligungen der Volkswagen AG	3.102	2.575
Verpflichtungen gegenüber		
der Volkswagen AG	7.406	7.153
nicht dem Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	6.013	3.918
Haftungsverhältnisse gegenüber		
der Volkswagen AG	-	-
nicht dem Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	50	86
Gestellte Sicherheiten gegenüber		
der Volkswagen AG	-	-
nicht dem Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	50	-

Zum 31. Dezember 2015 beliefen sich die Forderungsverkäufe an nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen der Volkswagen AG, Wolfsburg, auf 3.598 (3.256) Mio. EUR. Darin sind auch Forderungsverkäufe an die Volkswagen Group Services

S.A./N.V., Brüssel (Belgien), in Höhe von 2.551 (2.183) Mio. EUR enthalten. Eine Inanspruchnahme aus Haftungsverhältnissen wird nicht erwartet.

#### 46.2 / GESCHÄFTSBEZIEHUNGEN MIT TOCHTERUNTERNEHMEN UND ASSOZIIERTEN UNTERNEHMEN DES AUDI KONZERNS

<i>in Mio. EUR</i>	Erbrachte Lieferungen und Leistungen		Empfangene Lieferungen und Leistungen	
	2015	2014	2015	2014
Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	7.504	11.255	361	207
Nicht konsolidierte Tochterunternehmen	51	25	155	138

<i>in Mio. EUR</i>	Forderungen gegen		Verbindlichkeiten gegenüber	
	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014
Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	2.376	1.827	1.749	1.598
Nicht konsolidierte Tochterunternehmen	149	118	44	30

Zum 31. Dezember 2015 bestehen zugunsten von assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen sowie zugunsten nicht konsolidierter Tochterunternehmen Bürgschaften in Höhe von 259 (129) Mio. EUR. Eine Inanspruchnahme aus Haftungsverhältnissen wird nicht erwartet. Gegenüber nicht konsolidierten Tochterunternehmen bestehen unwiderrufliche Kreditzusagen in Höhe von 94 (149) Mio. EUR.

Alle Geschäfte mit nahe stehenden Unternehmen sind auf Grundlage internationaler Preisvergleichsmethoden gemäß IAS 24 zu Bedingungen ausgeführt worden, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind. Zu den von nahe stehenden Unternehmen bezogenen Lieferungen und Leistungen zählen vornehmlich Zulieferungen für die Produktion, bezogene Originalteile sowie Entwicklungs-, Transport-, Finanzdienst- und Vertriebsleistungen, in geringerem Umfang auch Design- und Serviceleistungen. Bei den an nahe stehende Unternehmen erbrachten Geschäftsumfängen handelt es sich überwiegend um verkaufte Neu- und Gebrauchtfahrzeuge, Aggregate und Komponenten sowie um die Überlassung liquider Mittel in Form von Darlehen, Termin- und Tagesgeldanlagen.

Die liquiden Mittel des Audi Konzerns werden überwiegend im Volkswagen Konzern angelegt bzw. aufgenommen. Sämtliche Transaktionen werden zu Marktkonditionen abgewickelt.

Mitglieder des Vorstands oder des Aufsichtsrats der Volkswagen AG, Wolfsburg, bzw. der AUDI AG sind auch Mitglieder in Aufsichtsräten oder Vorstände von anderen Unternehmen, mit denen der Audi Konzern Geschäftsbeziehungen unterhält. Alle Geschäfte mit diesen Unternehmen und Personen

werden ebenfalls zu Bedingungen ausgeführt, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind. In diesem Zusammenhang wurden an das Land Niedersachsen und an Unternehmen, an denen das Land Niedersachsen mehrheitlich beteiligt ist, Lieferungen und Leistungen in einem Gesamtwert von 333 (304) Tsd. EUR erbracht und in einem Gesamtwert von 20 Tsd. EUR (im Vorjahr keine) bezogen. Forderungen bestanden im Geschäftsjahr keine (Vorjahr: 18 Tsd. EUR).

Eine Zusammenstellung der Aufsichtsratsmandate des Vorstands und des Aufsichtsrats der AUDI AG ist im Jahresfinanzbericht 2015 der AUDI AG aufgeführt.

Die Leistungsbeziehungen mit dem Vorstand und dem Aufsichtsrat der Volkswagen AG bzw. der AUDI AG haben zu marktüblichen Bedingungen stattgefunden. Das Transaktionsvolumen war wie im Vorjahr geringfügig. Insgesamt wurden an diesen Personenkreis im Berichtsjahr Leistungen in Höhe von 34 (162) Tsd. EUR erbracht. Von Seiten des Audi Konzerns wurden im Geschäftsjahr von diesem Personenkreis, wie im Vorjahr, keine Leistungen bezogen. Außerdem bestanden keine Forderungen (Vorjahr: 21 Tsd. EUR). Die Vergütungen der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der AUDI AG können dem Punkt 50 „Angaben zu Aufsichtsrat und Vorstand“ entnommen werden. Den bei der AUDI AG angestellten Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat steht weiterhin ein reguläres Gehalt im Rahmen ihres Arbeitsvertrags zu. Dieses orientiert sich an den Vorschriften des Betriebsverfassungsgesetzes und entspricht einer angemessenen Vergütung für die entsprechende Funktion bzw. Tätigkeit im Unternehmen. Dies gilt auch für den Vertreter der leitenden Angestellten.

#### 47 / HONORARE DES KONZERNABSCHLUSSPRÜFERS

<i>in Tsd. EUR</i>	2015	2014
Abschlussprüfungen	1.101	998
Andere Bestätigungsleistungen	275	251
Steuerberatungsleistungen	10	7
Sonstige Leistungen	422	642
<b>Honorare des Konzernabschlussprüfers</b>	<b>1.808</b>	<b>1.898</b>

Aufgrund handelsrechtlicher Bestimmungen umfassen die Honorare des Abschlussprüfers die Konzernabschlussprüfung und die Prüfung der Jahresabschlüsse der inländischen konsolidierten Gesellschaften.

#### 48 / SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Die geschäftliche Segmentierung von unternehmerischen Aktivitäten orientiert sich gemäß IFRS 8 an der internen

Unternehmenssteuerung. Entscheidungsträger beider Segmente im Hinblick auf die Verteilung der Ressourcen und die Bewertung der Ertragskraft ist der Gesamtvorstand.

Die Segmentberichterstattung folgt den wirtschaftlichen Aktivitäten des Audi Konzerns und ist in die beiden Segmente Automobile und Motorräder unterteilt. Das Segment Motorräder unterschreitet zwar die quantitativen Schwellenwerte des

IFRS 8, wird hier jedoch zu Informationszwecken als gesonder-  
tes Segment angegeben.

Die Aktivitäten des Segments Automobile erstrecken sich auf  
die Entwicklung, Fertigung, Montage und den Vertrieb von  
Fahrzeugen der Marke Audi, der Marke Lamborghini und den  
Vertrieb von Fahrzeugen der sonstigen Marken des Volkswagen  
Konzerns sowie das Geschäft mit entsprechenden Zubehör-  
und Ersatzteilen.

Die Aktivitäten des Segments Motorräder beinhalten die Ent-  
wicklung, Fertigung, Montage und den Vertrieb von Motorrädern  
der Marke Ducati einschließlich des Zubehör- und Ersatzteile-  
geschäfts.

Den Segmentinformationen liegen grundsätzlich die gleichen  
Ausweis-, Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden wie dem

Konzernabschluss zugrunde. Geschäftsbeziehungen zwischen  
den Gesellschaften der Segmente des Audi Konzerns liegen  
grundsätzlich Preise zugrunde, die auch mit Dritten vereinbart  
werden. Die Konsolidierung zwischen den Segmenten erfolgt  
in der Spalte Überleitung. Die Investitionen in Sachanlagen,  
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Immaterielle  
Vermögenswerte (inklusive aktivierte Entwicklungskosten)  
werden ohne Investitionen im Rahmen des Finance Lease  
ausgewiesen. Zu den zentralen Spitzenkennzahlen zur Steue-  
rung der Segmente Automobile und Motorräder zählen das  
Operative Ergebnis und die Operative Umsatzrendite.

Die interne Berichterstattung entspricht der externen IFRS-  
Berichterstattung. Darüber hinaus überwacht der Gesamtvor-  
stand regelmäßig unter anderem die folgenden finanziellen  
und wirtschaftlichen Kenngrößen:

## 48.1 / BERICHTSSEGMENTE

in Mio. EUR	2015			
	Automobile	Motorräder	Überleitung	Audi Konzern
Umsatzerlöse mit Dritten	57.719	701	-	58.420
Umsatzerlöse mit anderen Segmenten	-	1	-1	-
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>57.719</b>	<b>702</b>	<b>-1</b>	<b>58.420</b>
Planmäßige Abschreibungen	-2.596	-69	-	-2.665
Außerplanmäßige Abschreibungen	0	-	-	0
Zuschreibungen	-	-	-	-
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	4.804	31	-	4.836
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen	451	-	-	451
Zinsergebnis und Übriges Finanzergebnis	-3	0	-	-3
At-Equity-bewertete Anteile	4.483	-	-	4.483
Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte	4.737	58	-	4.795

in Mio. EUR	2014			
	Automobile	Motorräder	Überleitung	Audi Konzern
Umsatzerlöse mit Dritten	53.214	574	-	53.787
Umsatzerlöse mit anderen Segmenten	-	1	-1	-
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>53.214</b>	<b>575</b>	<b>-1</b>	<b>53.787</b>
Planmäßige Abschreibungen	-2.381	-65	-	-2.446
Außerplanmäßige Abschreibungen	-9	-	-	-9
Zuschreibungen	20	-	-	20
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	5.127	23	-	5.150
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen	488	-	-	488
Zinsergebnis und Übriges Finanzergebnis	353	0	-	353
At-Equity-bewertete Anteile	4.022	-	-	4.022
Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte	4.229	61	-	4.290

Das Segment Motorräder verzeichnete unter Berücksichtigung von zusätzlichen planmäßigen Abschreibungen aufgrund der Neubewertung von Vermögenswerten und Schulden im Rahmen der Kaufpreisallokation eine Operative Umsatzrendite von 4,5 (4,0) Prozent. Bereinigt um diese Sondereffekte beträgt das Operative Ergebnis 54 (48) Mio. EUR und die Operative

Umsatzrendite 7,8 (8,4) Prozent. Das Segment Automobile verzeichnete eine Operative Umsatzrendite von 8,3 (9,6) Prozent.

Die Operative Umsatzrendite im Audi Konzern beträgt 8,3 (9,6) Prozent.

## 48.2 / ÜBERLEITUNGSRECHNUNG

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Segmentumsätze	58.420	53.789
Konsolidierung	- 1	- 1
<b>Konzernumsätze</b>	<b>58.420</b>	<b>53.787</b>
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	4.836	5.150
Konsolidierung	-	-
Operatives Ergebnis	4.836	5.150
Finanzergebnis	448	841
<b>Konzernergebnis vor Steuern</b>	<b>5.284</b>	<b>5.991</b>

## 48.3 / NACH REGIONEN

<i>in Mio. EUR</i>	2015						
	Deutschland	Übriges Europa	Asien-Pazifik	Nordamerika	Südamerika	Afrika	Gesamt
Umsatzerlöse	12.055	19.502	14.966	10.861	657	379	58.420
Sachanlagen, Immaterielle Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	10.973	4.893	193	1.341	85	-	17.485

<i>in Mio. EUR</i>	2014						
	Deutschland	Übriges Europa	Asien-Pazifik	Nordamerika	Südamerika	Afrika	Gesamt
Umsatzerlöse	10.696	16.648	17.205	8.212	605	422	53.787
Sachanlagen, Immaterielle Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	6.891	7.568	171	571	57	-	15.258

Die Zurechnung der Umsatzerlöse zu den Regionen folgt dem Bestimmungslandprinzip.

Umsatzerlöse erzielt der Audi Konzern im Wesentlichen aus dem Verkauf von Automobilen. Im Segment Automobile werden neben der Marke Audi Fahrzeuge der Marke Lamborghini und

Fahrzeuge der sonstigen Marken des Volkswagen Konzerns vertrieben. Im Segment Motorräder werden Motorräder und Zubehör der Marke Ducati vertrieben.

#### 48.4 / UMSATZERLÖSE NACH SEGMENTEN

<i>in Mio. EUR</i>	2015	2014
Marke Audi	41.428	37.784
Marke Lamborghini	811	586
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	3.860	3.076
Sonstiges Automobilgeschäft	11.620	11.768
<b>Segment Automobile</b>	<b>57.719</b>	<b>53.214</b>
Marke Ducati	563	457
Sonstiges Motorradgeschäft	138	118
<b>Segment Motorräder</b>	<b>702</b>	<b>575</b>
Überleitung	-1	-1
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>58.420</b>	<b>53.787</b>

Eine Erläuterung der einzelnen Umsatzarten wird unter Punkt 1 „Umsatzerlöse“ dargestellt. Das Segment Automobile verfügt mit der Volkswagen AG, Wolfsburg, deren nicht zum

Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und zwei assoziierten Unternehmen über wichtige Kunden, mit denen eine Abhängigkeitsbeziehung besteht.

#### 48.5 / UMSATZERLÖSE MIT WESENTLICHEN KUNDEN

	2015		2014	
	<i>in Mio. EUR</i>	<i>in %</i>	<i>in Mio. EUR</i>	<i>in %</i>
Volkswagen AG	5.224	9	4.688	9
Nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen der Volkswagen AG	15.348	26	12.894	24
Zwei assoziierte Unternehmen	7.453	13	11.230	21

#### 49 / DEUTSCHER CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG haben am 3. Dezember 2015 die Erklärung nach § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und anschließend auf der Audi Internetseite [www.audi.de/cgk-erklaerung](http://www.audi.de/cgk-erklaerung) dauerhaft zugänglich gemacht.



[www.audi.de/cgk-erklaerung](http://www.audi.de/cgk-erklaerung)

**50 / ANGABEN ZU AUFSICHTSRAT UND VORSTAND**

Die Bezüge der Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 2015 belaufen sich auf 20.079 (24.908) Tsd. EUR. Davon entfallen 4.691 (4.939) Tsd. EUR auf die fixen und 15.388 (19.969) Tsd. EUR auf die variablen Vergütungsbestandteile. Zum Bilanzstichtag bestehen noch Verpflichtungen in Höhe von 13.000 (17.940) Tsd. EUR, für die entsprechende Rückstellungen gebildet wurden.

Die Angabe der Bezüge jedes einzelnen Vorstandsmitglieds unter Namensnennung gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a) HGB unterbleibt, da die Hauptversammlung 2011 einen entsprechenden Beschluss gefasst hat, der für die Dauer von fünf Jahren gilt.

Vorstandsmitglieder haben unter bestimmten Voraussetzungen einen Anspruch auf Pensionszahlungen und eine Dienstunfähigkeitsrente. Die Zuführungen zu den Pensionsrückstellungen inklusive Übertragungen beliefen sich auf 1.430 (16.287) Tsd. EUR; die Pensionsrückstellungen zum 31. Dezember 2015 betragen 26.684 (33.882) Tsd. EUR. Andere langfristig fällige Leistungen an diesen Personenkreis betragen 2 (4) Tsd. EUR.

Frühere Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen haben 9.409 (8.017) Tsd. EUR erhalten. Darin enthalten sind Leistungen aus Anlass der Beendigung des Dienstverhältnisses von 6.877 (6.003) Tsd. EUR. Zum Bilanzstichtag bestehen hieraus noch Verpflichtungen in Höhe von 7.421 (5.345) Tsd. EUR. Für

den genannten Personenkreis bestehen Rückstellungen für Pensionen in Höhe von 67.276 (67.868) Tsd. EUR.

Die Mitglieder des Vorstands und deren Mitgliedschaften in anderen Aufsichtsräten und Kontrollgremien – im Sinne der §§ 285 Nr. 10 HGB und 125 Abs. 1 Satz 5 AktG – sind im Anhang des Jahresfinanzberichts der AUDI AG aufgeführt.

Die Bezüge des Aufsichtsrats der AUDI AG gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a) HGB betragen 202 (1.417) Tsd. EUR. Davon sind 202 (208) Tsd. EUR fixe Vergütungsbestandteile. Die Höhe der variablen Vergütungsbestandteile bemisst sich in Abhängigkeit von der für das Geschäftsjahr 2015 zu leistenden Ausgleichszahlung entsprechend der geltenden Satzungsbestimmung. Zum Zeitpunkt der Feststellung des Jahresabschlusses war die Ausgleichszahlung noch nicht bekannt. Im Vorjahr betrug die Ausgleichszahlung 1.209 Tsd. EUR.

Die tatsächliche Auszahlung einzelner Teile der Gesamtvergütung, die erst mit endgültiger Festsetzung der Ausgleichszahlung feststeht, erfolgt gemäß § 16 der Satzung im Geschäftsjahr 2016.

Die Vergütungssystematik für Aufsichtsrat und Vorstand ist im Vergütungsbericht, der Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts des Audi Konzerns und der AUDI AG ist, dargestellt.

**EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG**

Nach dem 31. Dezember 2015 ergaben sich keine Ereignisse, über die nach IAS 10 berichtet werden muss.

## WESENTLICHE KONZERNGESELLSCHAFTEN

Name, Sitz	Kapitalanteil in %
<b>Vollkonsolidierte Gesellschaften</b>	
<b>Inland</b>	
AUDI AG, Ingolstadt	
Audi Electronics Venture GmbH, Gaimersheim	100,0
AUDI Immobilien GmbH & Co. KG, Ingolstadt	100,0
Ducati Motor Deutschland GmbH, Köln	100,0
HI-S 5-Fonds, Frankfurt am Main <sup>1)</sup>	100,0
quattro GmbH, Neckarsulm	100,0
PSW automotive engineering GmbH, Gaimersheim	97,0
<b>Ausland</b>	
Audi Australia Pty. Ltd., Zetland	100,0
Audi Australia Retail Operations Pty. Ltd., Zetland	100,0
Audi Brussels S.A./N.V., Brüssel	100,0
Audi Brussels Property S.A./N.V., Brüssel	100,0
Audi (China) Enterprise Management Co., Ltd., Peking	100,0
Audi do Brasil Indústria e Comércio de Veículos Ltda., São Paulo	100,0
Audi Hungaria Services Zrt., Győr	100,0
Audi Hungaria Motor Kft., Győr	100,0
Audi Japan K.K., Tokio	100,0
Audi Japan Sales K.K., Tokio	100,0
Audi Luxemburg S.A., Luxemburg	100,0
Audi México S.A. de C.V., San José Chiapa	100,0
Audi Singapore Pte. Ltd., Singapur	100,0
Audi Tooling Barcelona S.L., Martorell	100,0
Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul	100,0
Audi Volkswagen Middle East FZE, Dubai	100,0
Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd., Taipeh	100,0
Automobili Lamborghini S.p.A., Sant'Agata Bolognese	100,0
Ducati Motor Holding S.p.A., Bologna	100,0
Ducati do Brasil Indústria e Comércio de Motocicletas Ltda., São Paulo	100,0
Ducati Japan K.K., Tokio	100,0
Ducati Motor (Thailand) Co. Ltd., Amphur Pluakdaeng	100,0
Ducati North America, Inc., Cupertino / CA	100,0
Ducmotocicleta S. de R.L. de C.V., Mexico City	100,0
Ducati North Europe B.V., Zoeterwoude	100,0
Ducati (Schweiz) AG, Wollerau	100,0
Ducati U.K. Ltd., Towcester	100,0
Ducati West Europe S.A.S., Colombes	100,0
Italdesign Giugiaro S.p.A., Turin	100,0
Officine del Futuro S.p.A., Sant'Agata Bolognese	100,0
Volkswagen Group Italia S.p.A., Verona	100,0
Volkswagen Group Firenze S.p.A., Florenz	100,0
Audi Canada Inc., Ajax / ON <sup>2)</sup>	-
Audi of America, LLC, Herndon / VA <sup>2)</sup>	-
Automobili Lamborghini America, LLC, Herndon / VA <sup>2)</sup>	-
<b>At-Equity-bewertete Gesellschaften</b>	
<b>Ausland</b>	
Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Co., Ltd., Tianjin	49,0
There Holding B.V., Rijswijk	33,3
Volkswagen Group Services S.A., Brüssel	30,0
FAW-Volkswagen Automotive Co., Ltd., Changchun	10,0

1) Hierbei handelt es sich um eine strukturierte Einheit gemäß IFRS 10 und IFRS 12.

2) Die AUDI AG übt einen beherrschenden Einfluss (Control) gemäß IFRS 10.B38 aus.

# BILANZEID

## „VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Audi Konzerns vermittelt und im zusammengefassten Lagebericht des Audi Konzerns und der AUDI AG der Geschäftsverlauf einschließlich

des Geschäftsergebnisses und die Lage des Audi Konzerns und der AUDI AG so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Audi Konzerns sowie der AUDI AG beschrieben sind.“

Ingolstadt, 25. Februar 2016

Der Vorstand



Prof. Rupert Stadler



Dr.-Ing. Stefan Knirsch



Dr. Bernd Martens



Prof. h. c. Thomas Sigi



Axel Strotbek



Dr. Dietmar Voggenreiter



Prof. Dr.-Ing. Hubert Walzl

# „BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Wir haben den von der AUDI Aktiengesellschaft, Ingolstadt, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Kapitalflussrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2015 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und zusammengefasstem Lagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungs Vorschriften und durch den zusammengefassten Lagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und im zusammengefassten Lagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des zusam-

mengefassten Lageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der zusammengefasste Lagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Ohne unser Urteil einzuschränken, weisen wir darauf hin, dass der im Anhang auf den Seiten 228 f. und im zusammengefassten Lagebericht auf den Seiten 147 f. dargestellte Zwischenstand der Untersuchung im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik bei der Rückstellungsbildung für Rechtsrisiken und Gewährleistungen berücksichtigt wurde. Danach gibt es bislang keine Anhaltspunkte, dass amtierende Vorstandsmitglieder der Gesellschaft bis zur Information durch die US-Umweltbehörde EPA (Environmental Protection Agency) im Herbst 2015 Kenntnis von den im Zusammenhang mit V6 3.0 TDI-Motoren nicht angemeldeten Softwarebestandteilen (Auxiliary Emission Control Devices) oder Kenntnis von Unregelmäßigkeiten im Zusammenhang mit verwendeter Steuerungssoftware bei den von der Volkswagen AG entwickelten und homologierten Vierzylinder-Dieselmotoren hatten. Sollten dennoch im Rahmen der weiteren Untersuchungen neue Erkenntnisse über einen früheren Informationsstand der Vorstandsmitglieder zur Dieseldiagnostik gewonnen werden, könnten diese gegebenenfalls Auswirkungen auf den Konzernabschluss sowie auf den zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr 2015 und die Vergleichszahlen 2014 haben.“

München, den 25. Februar 2016

PricewaterhouseCoopers  
Aktiengesellschaft  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Frank Hübner  
Wirtschaftsprüfer

Klaus Schuster  
Wirtschaftsprüfer

# VERBRAUCHS- UND EMISSIONSANGABEN

Stand: Januar 2016

(Alle Angaben basieren auf den Merkmalen des deutschen Marktes.)

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO <sub>2</sub> -Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
<b>Audi A1</b>									
A1 1.0 TFSI	15, 16	60	5-Gang	Super	5,0	3,7	4,2	97	A
A1 1.0 TFSI	17, 18	60	5-Gang	Super	5,2	3,9	4,4	102	B
A1 1.0 TFSI ultra	15, 16	70	5-Gang	Super	5,0	3,7	4,2	97	A
A1 1.0 TFSI ultra	17, 18	70	5-Gang	Super	5,2	3,9	4,4	102	B
A1 1.0 TFSI ultra	15, 16	70	S tronic, 7-Gang	Super	5,4	3,8	4,4	102	B
A1 1.0 TFSI ultra	17, 18	70	S tronic, 7-Gang	Super	5,6	4,0	4,6	107	B
A1 1.4 TFSI	15, 16	92	6-Gang	Super	6,4	4,1	4,9	115	C
A1 1.4 TFSI	17, 18	92	6-Gang	Super	6,6	4,3	5,1	120	C
A1 1.4 TFSI	15, 16	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,2	4,2	4,9	112	B
A1 1.4 TFSI	17, 18	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,3	4,4	5,1	117	C
A1 1.4 TFSI cod	16	110	6-Gang	Super	5,9	4,0	4,7	109	B
A1 1.4 TFSI cod	17, 18	110	6-Gang	Super	6,1	4,3	5,0	117	C
A1 1.4 TFSI cod	16	110	S tronic, 7-Gang	Super	5,8	4,1	4,7	109	B
A1 1.4 TFSI cod	17, 18	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,1	4,4	5,0	116	B
A1 1.8 TFSI	16	141	S tronic, 7-Gang	Super	7,1	4,7	5,6	129	C
A1 1.8 TFSI	17, 18	141	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	4,9	5,8	134	C
S1 2.0 TFSI quattro	17	170	6-Gang	Super	9,1	5,8	7,0	162	E
S1 2.0 TFSI quattro	18	170	6-Gang	Super	9,2	5,9	7,1	166	E
A1 1.4 TDI	15, 16	66	5-Gang	Diesel	4,1	3,3	3,6	94	A
A1 1.4 TDI	17, 18	66	5-Gang	Diesel	4,2	3,5	3,8	99	A
A1 1.4 TDI	15, 16	66	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,3	3,5	3,8	99	A
A1 1.4 TDI	17, 18	66	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,4	3,7	4,0	104	B
A1 1.6 TDI	15, 16	85	5-Gang	Diesel	4,5	3,2	3,7	97	A
A1 1.6 TDI	17, 18	85	5-Gang	Diesel	4,7	3,4	3,9	102	A
A1 1.6 TDI	15, 16	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,4	3,4	3,8	99	A
A1 1.6 TDI	17, 18	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,6	3,6	4,0	106	A
<b>Audi A1 Sportback</b>									
A1 Sportback 1.0 TFSI	15, 16	60	5-Gang	Super	5,0	3,7	4,2	97	A
A1 Sportback 1.0 TFSI	17, 18	60	5-Gang	Super	5,2	3,9	4,4	102	B
A1 Sportback 1.0 TFSI ultra	15, 16	70	5-Gang	Super	5,0	3,7	4,2	97	A
A1 Sportback 1.0 TFSI ultra	17, 18	70	5-Gang	Super	5,2	3,9	4,4	102	B
A1 Sportback 1.0 TFSI ultra	15, 16	70	S tronic, 7-Gang	Super	5,4	3,8	4,4	102	B
A1 Sportback 1.0 TFSI ultra	17, 18	70	S tronic, 7-Gang	Super	5,6	4,0	4,6	107	B
A1 Sportback 1.4 TFSI	15, 16	92	6-Gang	Super	6,6	4,2	5,1	118	C
A1 Sportback 1.4 TFSI	17, 18	92	6-Gang	Super	6,7	4,4	5,2	123	C
A1 Sportback 1.4 TFSI	15, 16	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,2	4,2	4,9	112	B
A1 Sportback 1.4 TFSI	17, 18	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,3	4,4	5,1	117	B
A1 Sportback 1.4 TFSI cod	16	110	6-Gang	Super	5,9	4,0	4,7	109	B
A1 Sportback 1.4 TFSI cod	17, 18	110	6-Gang	Super	6,1	4,3	5,0	117	B
A1 Sportback 1.4 TFSI cod	16	110	S tronic, 7-Gang	Super	5,8	4,1	4,7	109	B
A1 Sportback 1.4 TFSI cod	17, 18	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,1	4,4	5,0	116	B
A1 Sportback 1.8 TFSI	16	141	S tronic, 7-Gang	Super	7,1	4,7	5,6	129	C
A1 Sportback 1.8 TFSI	17, 18	141	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	4,9	5,8	134	C
S1 Sportback 2.0 TFSI quattro	17	170	6-Gang	Super	9,2	5,9	7,1	166	E
S1 Sportback 2.0 TFSI quattro	18	170	6-Gang	Super	9,3	6,0	7,2	168	E
A1 Sportback 1.4 TDI	15, 16	66	5-Gang	Diesel	4,2	3,4	3,7	97	A
A1 Sportback 1.4 TDI	17, 18	66	5-Gang	Diesel	4,3	3,6	3,9	102	A
A1 Sportback 1.4 TDI	15, 16	66	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,3	3,5	3,8	99	A
A1 Sportback 1.4 TDI	17, 18	66	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,4	3,7	4,0	104	A
A1 Sportback 1.6 TDI	15, 16	85	5-Gang	Diesel	4,5	3,2	3,7	97	A
A1 Sportback 1.6 TDI	17, 18	85	5-Gang	Diesel	4,7	3,4	3,9	102	A

**VERBRAUCHS- UND EMISSIONSANGABEN**

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO <sub>2</sub> -Emission (g/km)	Effizienz- klasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
A1 Sportback 1.6 TDI	15, 16	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,4	3,4	3,8	99	A
A1 Sportback 1.6 TDI	17, 18	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,6	3,6	4,0	106	A
<b>Audi TT Coupé</b>									
TT Coupé 1.8 TFSI	17	132	6-Gang	Super	7,4	4,9	5,8	134	C
TT Coupé 1.8 TFSI	17-20 <sup>1)</sup>	132	6-Gang	Super	7,6	5,1	6,0	138	D
TT Coupé 1.8 TFSI	17	132	S tronic, 7-Gang	Super	7,0	4,9	5,7	129	C
TT Coupé 1.8 TFSI	17-20 <sup>1)</sup>	132	S tronic, 7-Gang	Super	7,2	5,1	5,9	133	C
TT Coupé 2.0 TFSI	17	169	6-Gang	Super	7,3	5,0	5,9	137	C
TT Coupé 2.0 TFSI	17-20 <sup>1)</sup>	169	6-Gang	Super	7,5	5,2	6,1	141	D
TT Coupé 2.0 TFSI	17	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,2	5,2	6,3	146	D
TT Coupé 2.0 TFSI	17-20 <sup>1)</sup>	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,4	5,4	6,5	150	D
TT Coupé 2.0 TFSI quattro	17	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,3	5,4	6,4	149	D
TT Coupé 2.0 TFSI quattro	17-20 <sup>1)</sup>	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,5	5,6	6,6	153	D
TTS Coupé 2.0 TFSI quattro	18	228	6-Gang	Super	9,2	5,9	7,1	164	D
TTS Coupé 2.0 TFSI quattro	19, 20	228	6-Gang	Super	9,4	6,1	7,3	168	E
TTS Coupé 2.0 TFSI quattro	18	228	S tronic, 6-Gang	Super	8,2	5,8	6,7	155	D
TTS Coupé 2.0 TFSI quattro	19, 20	228	S tronic, 6-Gang	Super	8,4	6,0	6,9	159	D
TT Coupé 2.0 TDI ultra	17	135	6-Gang	Diesel	4,9	3,7	4,2	110	A
TT Coupé 2.0 TDI ultra	17-20 <sup>1)</sup>	135	6-Gang	Diesel	5,2	4,0	4,5	116	B
<b>Audi TT Roadster</b>									
TT Roadster 1.8 TFSI	17	132	6-Gang	Super	7,5	5,0	5,9	138	C
TT Roadster 1.8 TFSI	17-20 <sup>1)</sup>	132	6-Gang	Super	7,7	5,2	6,1	142	C
TT Roadster 1.8 TFSI	17	132	S tronic, 7-Gang	Super	7,1	5,0	5,8	132	C
TT Roadster 1.8 TFSI	17-20 <sup>1)</sup>	132	S tronic, 7-Gang	Super	7,3	5,2	6,0	136	C
TT Roadster 2.0 TFSI	17	169	6-Gang	Super	7,5	5,2	6,0	140	C
TT Roadster 2.0 TFSI	17-20 <sup>1)</sup>	169	6-Gang	Super	7,7	5,4	6,2	144	C
TT Roadster 2.0 TFSI	17	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,4	5,4	6,5	151	D
TT Roadster 2.0 TFSI	17-20 <sup>1)</sup>	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,6	5,6	6,7	155	D
TT Roadster 2.0 TFSI quattro	17	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,5	5,6	6,7	154	D
TT Roadster 2.0 TFSI quattro	17-20 <sup>1)</sup>	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,7	5,8	6,9	158	D
TTS Roadster 2.0 TFSI quattro	18	228	6-Gang	Super	9,3	6,1	7,3	169	D
TTS Roadster 2.0 TFSI quattro	19, 20	228	6-Gang	Super	9,5	6,3	7,5	173	E
TTS Roadster 2.0 TFSI quattro	18	228	S tronic, 6-Gang	Super	8,4	6,0	6,9	159	D
TTS Roadster 2.0 TFSI quattro	19, 20	228	S tronic, 6-Gang	Super	8,6	6,2	7,1	163	D
TT Roadster 2.0 TDI ultra	17	135	6-Gang	Diesel	5,1	3,9	4,3	114	A
TT Roadster 2.0 TDI ultra	17-20 <sup>1)</sup>	135	6-Gang	Diesel	5,4	4,2	4,6	120	B
<b>Audi A3</b>									
A3 1.2 TFSI	16 <sup>2)</sup>	81	6-Gang	Super	6,2	4,2	4,9	114	B
A3 1.2 TFSI	16-18	81	6-Gang	Super	6,4	4,4	5,1	119	B
A3 1.2 TFSI	16 <sup>2)</sup>	81	S tronic, 7-Gang	Super	5,9	4,1	4,8	110	B
A3 1.2 TFSI	16-18	81	S tronic, 7-Gang	Super	6,2	4,4	5,1	118	B
A3 1.4 TFSI	16 <sup>2)</sup>	92	6-Gang	Super	6,7	4,1	5,1	117	B
A3 1.4 TFSI	16-19	92	6-Gang	Super	7,1	4,5	5,5	125	C
A3 1.4 TFSI	16 <sup>2)</sup>	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,0	4,1	4,8	110	B
A3 1.4 TFSI	16-19	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,4	4,5	5,2	118	B
A3 1.4 TFSI cod ultra	16 <sup>2)</sup>	110	6-Gang	Super	5,6	3,9	4,5	105	A
A3 1.4 TFSI cod ultra	16-19	110	6-Gang	Super	6,0	4,3	4,9	112	B
A3 1.4 TFSI cod ultra	16 <sup>2)</sup>	110	S tronic, 7-Gang	Super	5,5	3,9	4,5	104	A
A3 1.4 TFSI cod ultra	16-19	110	S tronic, 7-Gang	Super	5,9	4,3	4,9	113	B
A3 1.8 TFSI	16 <sup>2)</sup>	132	6-Gang	Super	7,4	4,9	5,8	134	C
A3 1.8 TFSI	16-19	132	6-Gang	Super	7,7	5,2	6,1	139	D
A3 1.8 TFSI quattro	16 <sup>2)</sup>	132	S tronic, 6-Gang	Super	8,0	5,5	6,4	149	D
A3 1.8 TFSI quattro	16-19	132	S tronic, 6-Gang	Super	8,3	5,8	6,7	154	D
S3 2.0 TFSI quattro	18	221	6-Gang	Super Plus	9,1	5,8	7,0	162	D
S3 2.0 TFSI quattro	19	221	6-Gang	Super Plus	9,2	5,9	7,1	164	D
S3 2.0 TFSI quattro	18, 19	221	S tronic, 6-Gang	Super Plus	8,5	5,9	6,9	159	D
A3 1.6 TDI	16 <sup>2)</sup>	81	6-Gang	Diesel	4,5	3,4	3,8	99	A
A3 1.6 TDI	16-18	81	6-Gang	Diesel	4,8	3,7	4,1	107	A
A3 1.6 TDI	16 <sup>2)</sup>	81	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,3	3,5	3,8	99	A
A3 1.6 TDI	16-18	81	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,6	3,8	4,1	107	A

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO <sub>2</sub> -Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
A3 2.0 TDI	16 <sup>2)</sup>	110	6-Gang	Diesel	4,9	3,5	4,0	105	A
A3 2.0 TDI	16-19	110	6-Gang	Diesel	5,2	3,8	4,3	110	A
A3 2.0 TDI	16 <sup>2)</sup>	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,2	4,0	4,4	116	B
A3 2.0 TDI	16-19	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,5	4,3	4,7	122	B
A3 2.0 TDI quattro	16 <sup>2)</sup>	110	6-Gang	Diesel	5,6	4,1	4,7	122	B
A3 2.0 TDI quattro	16-19	110	6-Gang	Diesel	5,9	4,4	5,0	128	B
A3 2.0 TDI	16 <sup>2)</sup>	135	6-Gang	Diesel	5,0	3,6	4,1	109	A
A3 2.0 TDI	16-19	135	6-Gang	Diesel	5,3	3,9	4,4	116	B
A3 2.0 TDI quattro	16 <sup>2)</sup>	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,4	4,3	4,7	124	B
A3 2.0 TDI quattro	16-19	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,7	4,6	5,0	130	B
Audi A3 Sportback									
A3 Sportback 1.2 TFSI	16 <sup>2)</sup>	81	6-Gang	Super	6,2	4,2	4,9	114	B
A3 Sportback 1.2 TFSI	16-18	81	6-Gang	Super	6,4	4,4	5,1	119	B
A3 Sportback 1.2 TFSI	16 <sup>2)</sup>	81	S tronic, 7-Gang	Super	5,9	4,1	4,8	110	B
A3 Sportback 1.2 TFSI	16-18	81	S tronic, 7-Gang	Super	6,2	4,4	5,1	118	B
A3 Sportback 1.4 TFSI	16 <sup>2)</sup>	92	6-Gang	Super	6,7	4,1	5,1	117	B
A3 Sportback 1.4 TFSI	16-19	92	6-Gang	Super	7,1	4,5	5,5	125	C
A3 Sportback 1.4 TFSI	16 <sup>2)</sup>	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,1	4,2	4,9	113	B
A3 Sportback 1.4 TFSI	16-19	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,5	4,6	5,3	120	B
A3 Sportback 1.4 TFSI cod ultra	16 <sup>2)</sup>	110	6-Gang	Super	5,7	4,0	4,6	107	A
A3 Sportback 1.4 TFSI cod ultra	16-19	110	6-Gang	Super	6,1	4,4	5,0	115	B
A3 Sportback 1.4 TFSI cod ultra	16 <sup>2)</sup>	110	S tronic, 7-Gang	Super	5,7	4,0	4,6	106	A
A3 Sportback 1.4 TFSI cod ultra	16-19	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,1	4,4	5,0	115	B
A3 Sportback 1.4 TFSI g-tron	16 <sup>2)</sup>	81	6-Gang	Super	6,9	4,3	5,2	121	B
				Erdgas	4,4 kg	2,8 kg	3,4 kg	92	A+
A3 Sportback 1.4 TFSI g-tron	16-18	81	6-Gang	Super	7,2	4,6	5,5	128	C
				Erdgas	4,6 kg	3,0 kg	3,6 kg	98	A+
A3 Sportback 1.4 TFSI g-tron	16 <sup>2)</sup>	81	S tronic, 7-Gang	Super	6,3	4,4	5,1	117	B
				Erdgas	4,2 kg	2,7 kg	3,3 kg	89	A+
A3 Sportback 1.4 TFSI g-tron	16-18	81	S tronic, 7-Gang	Super	6,6	4,7	5,4	124	B
				Erdgas	4,4 kg	2,9 kg	3,5 kg	95	A+
A3 Sportback 1.8 TFSI	16 <sup>2)</sup>	132	6-Gang	Super	7,4	4,9	5,8	134	C
A3 Sportback 1.8 TFSI	16-19	132	6-Gang	Super	7,7	5,2	6,1	139	C
A3 Sportback 1.8 TFSI quattro	16 <sup>2)</sup>	132	S tronic, 6-Gang	Super	8,0	5,5	6,4	149	C
A3 Sportback 1.8 TFSI quattro	16-19	132	S tronic, 6-Gang	Super	8,3	5,8	6,7	154	D
A3 Sportback 1.4 TFSI e-tron	16	150 <sup>3)</sup>	S tronic, 6-Gang	Super			1,5	35	A+
				Strom			11,4 kWh		
A3 Sportback 1.4 TFSI e-tron	17, 18	150 <sup>3)</sup>	S tronic, 6-Gang	Super			1,7	39	A+
				Strom			12,4 kWh		
S3 Sportback 2.0 TFSI quattro	18	221	6-Gang	Super Plus	9,1	5,8	7,0	162	D
S3 Sportback 2.0 TFSI quattro	19	221	6-Gang	Super Plus	9,2	5,9	7,1	164	D
S3 Sportback 2.0 TFSI quattro	18	221	S tronic, 6-Gang	Super Plus	8,5	5,9	6,9	159	D
S3 Sportback 2.0 TFSI quattro	19	221	S tronic, 6-Gang	Super Plus	8,6	6,0	7,0	160	D
RS 3 Sportback 2.5 TFSI quattro	19 <sup>4)</sup>	270	S tronic, 7-Gang	Super Plus	11,2	6,3	8,1	189	E
RS 3 Sportback 2.5 TFSI quattro	19 <sup>5)</sup>	270	S tronic, 7-Gang	Super Plus	11,4	6,5	8,3	194	E
A3 Sportback 1.6 TDI	16 <sup>2)</sup>	81	6-Gang	Diesel	4,5	3,4	3,8	99	A
A3 Sportback 1.6 TDI	16, 17	81	6-Gang	Diesel	4,7	3,6	4,0	105	A
A3 Sportback 1.6 TDI	17, 18	81	6-Gang	Diesel	4,8	3,7	4,1	107	A
A3 Sportback 1.6 TDI	16 <sup>2)</sup>	81	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,3	3,5	3,8	99	A+
A3 Sportback 1.6 TDI	16, 17	81	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,5	3,7	4,0	105	A
A3 Sportback 1.6 TDI	17, 18	81	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,6	3,8	4,1	107	A
A3 Sportback 2.0 TDI	16 <sup>2)</sup>	110	6-Gang	Diesel	4,9	3,5	4,0	105	A
A3 Sportback 2.0 TDI	16-19	110	6-Gang	Diesel	5,2	3,8	4,3	110	A
A3 Sportback 2.0 TDI	16 <sup>2)</sup>	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,2	4,0	4,4	116	A
A3 Sportback 2.0 TDI	16-19	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,5	4,3	4,7	122	B
A3 Sportback 2.0 TDI quattro	16 <sup>2)</sup>	110	6-Gang	Diesel	5,6	4,1	4,7	122	B
A3 Sportback 2.0 TDI quattro	16-19	110	6-Gang	Diesel	5,9	4,4	5,0	128	B
A3 Sportback 2.0 TDI	16 <sup>2)</sup>	135	6-Gang	Diesel	5,0	3,7	4,1	109	A
A3 Sportback 2.0 TDI	16-19	135	6-Gang	Diesel	5,3	4,0	4,4	116	A
A3 Sportback 2.0 TDI quattro	16 <sup>2)</sup>	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,4	4,3	4,7	124	B
A3 Sportback 2.0 TDI quattro	16-19	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,7	4,6	5,0	130	B

**VERBRAUCHS- UND EMISSIONSANGABEN**

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO <sub>2</sub> -Emission (g/km)	Effizienz- klasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
<b>Audi A3 Limousine</b>									
A3 Limousine 1.4 TFSI	16 <sup>2)</sup>	92	6-Gang	Super	6,7	4,0	5,0	115	B
A3 Limousine 1.4 TFSI	16-19	92	6-Gang	Super	7,1	4,4	5,4	123	B
A3 Limousine 1.4 TFSI	16 <sup>2)</sup>	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,1	4,1	4,8	111	B
A3 Limousine 1.4 TFSI	16-19	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,5	4,5	5,2	119	B
A3 Limousine 1.4 TFSI cod ultra	16 <sup>2)</sup>	110	6-Gang	Super	5,7	3,9	4,6	106	A
A3 Limousine 1.4 TFSI cod ultra	16-19	110	6-Gang	Super	6,1	4,3	5,0	114	B
A3 Limousine 1.4 TFSI cod ultra	16 <sup>2)</sup>	110	S tronic, 7-Gang	Super	5,6	3,9	4,5	104	A
A3 Limousine 1.4 TFSI cod ultra	16-19	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,0	4,3	4,9	114	B
A3 Limousine 1.8 TFSI	16 <sup>2)</sup>	132	6-Gang	Super	7,4	4,9	5,8	134	C
A3 Limousine 1.8 TFSI	16-19	132	6-Gang	Super	7,7	5,2	6,1	139	C
A3 Limousine 1.8 TFSI quattro	16 <sup>2)</sup>	132	S tronic, 6-Gang	Super	8,0	5,5	6,4	149	C
A3 Limousine 1.8 TFSI quattro	16-19	132	S tronic, 6-Gang	Super	8,3	5,8	6,7	154	D
S3 Limousine 2.0 TFSI quattro	18	221	6-Gang	Super Plus	9,1	5,8	7,0	162	D
S3 Limousine 2.0 TFSI quattro	19	221	6-Gang	Super Plus	9,2	5,9	7,1	164	D
S3 Limousine 2.0 TFSI quattro	18	221	S tronic, 6-Gang	Super Plus	8,5	5,9	6,9	159	D
S3 Limousine 2.0 TFSI quattro	19	221	S tronic, 6-Gang	Super Plus	8,6	6,0	7,0	160	D
A3 Limousine 1.6 TDI	16 <sup>2)</sup>	81	6-Gang	Diesel	4,4	3,3	3,7	98	A+
A3 Limousine 1.6 TDI	16-18	81	6-Gang	Diesel	4,7	3,6	4,0	106	A
A3 Limousine 1.6 TDI	16 <sup>2)</sup>	81	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,2	3,4	3,7	98	A+
A3 Limousine 1.6 TDI	16-18	81	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,5	3,7	4,0	106	A
A3 Limousine 2.0 TDI	16 <sup>2)</sup>	110	6-Gang	Diesel	4,9	3,5	4,0	104	A
A3 Limousine 2.0 TDI	16-19	110	6-Gang	Diesel	5,2	3,8	4,3	109	A
A3 Limousine 2.0 TDI	16 <sup>2)</sup>	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,2	4,0	4,4	115	A
A3 Limousine 2.0 TDI	16-19	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,5	4,3	4,7	121	B
A3 Limousine 2.0 TDI quattro	16 <sup>2)</sup>	110	6-Gang	Diesel	5,6	4,1	4,7	122	B
A3 Limousine 2.0 TDI quattro	16-19	110	6-Gang	Diesel	5,9	4,4	5,0	128	B
A3 Limousine 2.0 TDI	16 <sup>2)</sup>	135	6-Gang	Diesel	5,0	3,6	4,1	109	A
A3 Limousine 2.0 TDI	16-19	135	6-Gang	Diesel	5,3	3,9	4,4	116	A
A3 Limousine 2.0 TDI quattro	16 <sup>2)</sup>	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,4	4,3	4,7	124	B
A3 Limousine 2.0 TDI quattro	16-19	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,7	4,6	5,0	130	B
<b>Audi A3 Cabriolet</b>									
A3 Cabriolet 1.4 TFSI	16 <sup>2)</sup>	85	6-Gang	Super	7,0	4,3	5,3	122	B
A3 Cabriolet 1.4 TFSI	16-19	85	6-Gang	Super	7,4	4,8	5,8	130	B
A3 Cabriolet 1.4 TFSI	16 <sup>2)</sup>	92	6-Gang	Super	7,0	4,3	5,3	122	B
A3 Cabriolet 1.4 TFSI	16-19	92	6-Gang	Super	7,4	4,8	5,8	130	B
A3 Cabriolet 1.4 TFSI	16 <sup>2)</sup>	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,3	4,4	5,1	116	A
A3 Cabriolet 1.4 TFSI	16-19	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,7	4,8	5,5	124	B
A3 Cabriolet 1.4 TFSI cod ultra	16 <sup>2)</sup>	110	6-Gang	Super	5,9	4,1	4,8	110	A
A3 Cabriolet 1.4 TFSI cod ultra	16-19	110	6-Gang	Super	6,3	4,5	5,2	119	A
A3 Cabriolet 1.4 TFSI cod ultra	16 <sup>2)</sup>	110	S tronic, 7-Gang	Super	5,9	4,2	4,8	109	A
A3 Cabriolet 1.4 TFSI cod ultra	16-19	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,3	4,6	5,2	119	A
A3 Cabriolet 1.8 TFSI	16 <sup>2)</sup>	132	6-Gang	Super	7,7	5,0	6,0	139	C
A3 Cabriolet 1.8 TFSI	16-19	132	6-Gang	Super	8,0	5,3	6,3	144	C
A3 Cabriolet 1.8 TFSI quattro	16 <sup>2)</sup>	132	S tronic, 6-Gang	Super	8,1	5,6	6,5	152	C
A3 Cabriolet 1.8 TFSI quattro	16-19	132	S tronic, 6-Gang	Super	8,4	5,9	6,8	158	C
S3 Cabriolet 2.0 TFSI quattro	18	221	S tronic, 6-Gang	Super Plus	8,8	6,1	7,1	164	C
S3 Cabriolet 2.0 TFSI quattro	19	221	S tronic, 6-Gang	Super Plus	8,9	6,2	7,2	165	C
A3 Cabriolet 1.6 TDI	16 <sup>2)</sup>	81	6-Gang	Diesel	4,6	3,5	3,9	104	A+
A3 Cabriolet 1.6 TDI	16-19	81	6-Gang	Diesel	5,0	3,9	4,3	113	A
A3 Cabriolet 2.0 TDI	16 <sup>2)</sup>	110	6-Gang	Diesel	5,1	3,7	4,2	110	A+
A3 Cabriolet 2.0 TDI	16-19	110	6-Gang	Diesel	5,4	4,0	4,5	116	A
A3 Cabriolet 2.0 TDI	16 <sup>2)</sup>	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,4	4,2	4,6	120	A
A3 Cabriolet 2.0 TDI	16-19	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,7	4,5	4,9	127	B
A3 Cabriolet 2.0 TDI quattro	16 <sup>2)</sup>	110	6-Gang	Diesel	5,8	4,2	4,8	125	A
A3 Cabriolet 2.0 TDI quattro	16-19	110	6-Gang	Diesel	6,1	4,5	5,1	132	B
A3 Cabriolet 2.0 TDI	16 <sup>2)</sup>	135	6-Gang	Diesel	5,2	3,8	4,3	114	A
A3 Cabriolet 2.0 TDI	16-19	135	6-Gang	Diesel	5,5	4,1	4,6	121	A

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO <sub>2</sub> -Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
A3 Cabriolet 2.0 TDI quattro	16 <sup>2)</sup>	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,7	4,5	4,9	129	A
A3 Cabriolet 2.0 TDI quattro	16-19	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	6,0	4,8	5,2	135	B
Audi A4 Limousine									
A4 Limousine 1.4 TFSI	16 <sup>6)</sup>	110	6-Gang	Super	6,6	4,3	5,1	119	B
A4 Limousine 1.4 TFSI	16-19	110	6-Gang	Super	7,0	4,8	5,5	131	B
A4 Limousine 1.4 TFSI	16 <sup>6)</sup>	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,4	4,1	4,9	114	A
A4 Limousine 1.4 TFSI	16-19	110	S tronic, 7-Gang	Super	7,1	4,7	5,6	129	B
A4 Limousine 2.0 TFSI ultra	16 <sup>6)</sup>	140	6-Gang	Super	7,0	4,4	5,4	122	B
A4 Limousine 2.0 TFSI ultra	16-19	140	6-Gang	Super	7,4	5,0	5,9	134	B
A4 Limousine 2.0 TFSI ultra	16 <sup>6)</sup>	140	S tronic, 7-Gang	Super	6,2	4,0	4,8	109	A
A4 Limousine 2.0 TFSI ultra	17-19	140	S tronic, 7-Gang	Super	6,6	4,7	5,4	122	A
A4 Limousine 2.0 TFSI	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	4,7	5,7	129	B
A4 Limousine 2.0 TFSI	18, 19	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	5,0	5,9	137	B
A4 Limousine 2.0 TFSI quattro	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,7	5,0	5,9	136	B
A4 Limousine 2.0 TFSI quattro	18, 19	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,9	5,4	6,3	144	B
A4 Limousine 2.0 TDI	16	110	6-Gang	Diesel	4,6	3,4	3,8	99	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	17-19	110	6-Gang	Diesel	5,0	3,9	4,2	111	A
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	16 <sup>6)</sup>	110	6-Gang	Diesel	4,4	3,3	3,7	95	A+
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	17 <sup>7)</sup>	110	6-Gang	Diesel	4,5	3,4	3,8	99	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	16	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	3,6	4,0	104	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	17-19	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	3,9	4,3	112	A
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	16 <sup>6)</sup>	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,6	3,4	3,8	99	A+
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	17 <sup>7)</sup>	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,5	3,9	101	A+
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	16	140	6-Gang	Diesel	4,7	3,4	3,8	99	A+
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	17	140	6-Gang	Diesel	4,8	3,5	3,9	102	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	17	140	6-Gang	Diesel	5,1	3,8	4,3	111	A
A4 Limousine 2.0 TDI	18, 19	140	6-Gang	Diesel	5,4	4,1	4,5	118	A
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	16	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,6	3,4	3,9	101	A+
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,5	4,0	103	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	3,7	4,1	107	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,0	3,9	4,3	113	A
A4 Limousine 2.0 TDI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	4,0	4,4	114	A+
A4 Limousine 2.0 TDI quattro	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,3	4,3	4,6	121	A
A4 Limousine 3.0 TDI	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	4,0	4,2	109	A+
A4 Limousine 3.0 TDI	18, 19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,3	4,5	117	A
A4 Limousine 3.0 TDI quattro	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,4	4,6	119	A+
A4 Limousine 3.0 TDI quattro	18, 19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	4,7	4,8	127	A
A4 Limousine 3.0 TDI quattro	17	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,4	4,6	4,9	129	A
A4 Limousine 3.0 TDI quattro	18, 19	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,6	4,9	5,2	137	A
Audi A4 Avant									
A4 Avant 1.4 TFSI	16 <sup>6)</sup>	110	6-Gang	Super	6,8	4,5	5,3	124	B
A4 Avant 1.4 TFSI	16-19	110	6-Gang	Super	7,3	5,0	5,8	139	C
A4 Avant 1.4 TFSI	16 <sup>6)</sup>	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,7	4,3	5,2	119	A
A4 Avant 1.4 TFSI	16-19	110	S tronic, 7-Gang	Super	7,2	4,8	5,7	131	B
A4 Avant 2.0 TFSI ultra	16	140	6-Gang	Super	7,1	4,5	5,5	124	B
A4 Avant 2.0 TFSI ultra	17-19	140	6-Gang	Super	7,5	5,1	6,0	136	B
A4 Avant 2.0 TFSI ultra	16 <sup>6)</sup>	140	S tronic, 7-Gang	Super	6,4	4,3	5,0	114	A
A4 Avant 2.0 TFSI ultra	17-19	140	S tronic, 7-Gang	Super	6,8	4,9	5,6	128	B
A4 Avant 2.0 TFSI quattro	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,7	5,1	6,1	139	B
A4 Avant 2.0 TFSI quattro	18, 19	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,9	5,5	6,4	147	B
A4 Avant 2.0 TDI	16	110	6-Gang	Diesel	4,8	3,6	4,0	104	A+
A4 Avant 2.0 TDI	17-19	110	6-Gang	Diesel	5,1	4,0	4,3	116	A
A4 Avant 2.0 TDI ultra	16 <sup>6)</sup>	110	6-Gang	Diesel	4,5	3,4	3,8	99	A+
A4 Avant 2.0 TDI ultra	17 <sup>7)</sup>	110	6-Gang	Diesel	4,7	3,6	4,0	104	A+
A4 Avant 2.0 TDI ultra	16	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,5	3,9	102	A+
A4 Avant 2.0 TDI ultra	17	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	3,6	4,0	104	A+
A4 Avant 2.0 TDI	16	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	3,7	4,1	106	A+
A4 Avant 2.0 TDI	17-19	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,2	4,0	4,4	115	A

**VERBRAUCHS- UND EMISSIONSANGABEN**

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO <sub>2</sub> -Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
A4 Avant 2.0 TDI ultra	16	140	6-Gang	Diesel	4,9	3,6	4,0	104	A+
A4 Avant 2.0 TDI ultra	17	140	6-Gang	Diesel	5,0	3,7	4,1	106	A+
A4 Avant 2.0 TDI	17	140	6-Gang	Diesel	5,1	3,9	4,4	114	A
A4 Avant 2.0 TDI	18, 19	140	6-Gang	Diesel	5,4	4,1	4,6	121	A
A4 Avant 2.0 TDI ultra	16	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,5	4,0	104	A+
A4 Avant 2.0 TDI ultra	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	3,6	4,1	106	A+
A4 Avant 2.0 TDI	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	3,8	4,2	109	A+
A4 Avant 2.0 TDI	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,0	4,1	4,4	116	A
A4 Avant 2.0 TDI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,2	4,1	4,5	116	A+
A4 Avant 2.0 TDI quattro	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,4	4,4	4,7	123	A
A4 Avant 3.0 TDI	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,1	4,4	114	A+
A4 Avant 3.0 TDI	18, 19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,0	4,5	4,6	121	A
A4 Avant 3.0 TDI quattro	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,0	4,4	4,7	123	A
A4 Avant 3.0 TDI quattro	18, 19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,2	4,8	4,9	129	A
A4 Avant 3.0 TDI quattro	17	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,6	4,8	5,1	134	A
A4 Avant 3.0 TDI quattro	18, 19	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,8	5,1	5,4	142	B
Audi A4 allroad quattro <sup>9)</sup>									
Audi A5 Sportback									
A5 Sportback 1.8 TFSI	17	106	6-Gang	Super	7,3	4,9	5,8	134	B
A5 Sportback 1.8 TFSI	17-19 <sup>9)</sup>	106	6-Gang	Super	7,8	5,6	6,4	148	C
A5 Sportback 1.8 TFSI	17	106	multitronic, stufenlos	Super	7,2	5,2	5,9	136	B
A5 Sportback 1.8 TFSI	17-19 <sup>9)</sup>	106	multitronic, stufenlos	Super	7,6	5,8	6,4	149	C
A5 Sportback 1.8 TFSI	17	130	6-Gang	Super	7,3	4,9	5,8	134	B
A5 Sportback 1.8 TFSI	17-19 <sup>9)</sup>	130	6-Gang	Super	7,8	5,6	6,4	148	C
A5 Sportback 1.8 TFSI	17	130	multitronic, stufenlos	Super	7,2	5,2	5,9	136	B
A5 Sportback 1.8 TFSI	17-19 <sup>9)</sup>	130	multitronic, stufenlos	Super	7,6	5,8	6,4	149	C
A5 Sportback 2.0 TFSI	17	169	6-Gang	Super	7,9	4,9	6,0	138	B
A5 Sportback 2.0 TFSI	17-20 <sup>9)</sup>	169	6-Gang	Super	8,3	5,5	6,5	149	C
A5 Sportback 2.0 TFSI	17	169	multitronic, stufenlos	Super	7,4	5,0	5,9	136	B
A5 Sportback 2.0 TFSI	17-20 <sup>9)</sup>	169	multitronic, stufenlos	Super	7,9	5,6	6,4	149	C
A5 Sportback 2.0 TFSI quattro	17	169	6-Gang	Super	8,8	5,3	6,6	152	C
A5 Sportback 2.0 TFSI quattro	17-20 <sup>9)</sup>	169	6-Gang	Super	9,2	5,9	7,1	164	C
A5 Sportback 2.0 TFSI quattro	17	169	S tronic, 7-Gang	Super	8,3	5,5	6,6	153	C
A5 Sportback 2.0 TFSI quattro	17-20 <sup>9)</sup>	169	S tronic, 7-Gang	Super	9,0	6,2	7,2	166	C
A5 Sportback 3.0 TFSI quattro	18	200	S tronic, 7-Gang	Super	10,1	6,2	7,6	177	C
A5 Sportback 3.0 TFSI quattro	19, 20	200	S tronic, 7-Gang	Super	10,2	6,4	7,8	182	D
S5 Sportback 3.0 TFSI quattro	18	245	S tronic, 7-Gang	Super	10,2	6,3	7,7	179	C
S5 Sportback 3.0 TFSI quattro	19, 20	245	S tronic, 7-Gang	Super	10,3	6,5	7,9	184	D
A5 Sportback 2.0 TDI ultra	17	100	6-Gang	Diesel	4,9	3,7	4,2	109	A+
A5 Sportback 2.0 TDI	17	100	multitronic, stufenlos	Diesel	5,3	4,1	4,6	119	A
A5 Sportback 2.0 TDI	17-19 <sup>9)</sup>	100	multitronic, stufenlos	Diesel	5,7	4,6	5,0	131	A
A5 Sportback 2.0 TDI	17	110	6-Gang	Diesel	5,4	3,9	4,5	118	A
A5 Sportback 2.0 TDI	17-19 <sup>9)</sup>	110	6-Gang	Diesel	5,7	4,3	4,8	127	A
A5 Sportback 2.0 TDI	17	110	multitronic, stufenlos	Diesel	5,3	4,1	4,6	119	A
A5 Sportback 2.0 TDI	17-19 <sup>9)</sup>	110	multitronic, stufenlos	Diesel	5,7	4,6	5,0	131	A
A5 Sportback 2.0 TDI ultra	17	120	6-Gang	Diesel	5,0	3,8	4,3	111	A+
A5 Sportback 2.0 TDI	17	140	6-Gang	Diesel	5,5	4,0	4,6	119	A
A5 Sportback 2.0 TDI	17-19 <sup>9)</sup>	140	6-Gang	Diesel	5,9	4,5	5,0	132	A
A5 Sportback 2.0 TDI	17	140	multitronic, stufenlos	Diesel	5,4	4,1	4,5	119	A
A5 Sportback 2.0 TDI	17-19 <sup>9)</sup>	140	multitronic, stufenlos	Diesel	5,7	4,5	5,0	131	A
A5 Sportback 2.0 TDI quattro	17	140	6-Gang	Diesel	5,9	4,4	4,9	128	A
A5 Sportback 2.0 TDI quattro	17-19 <sup>9)</sup>	140	6-Gang	Diesel	6,2	4,8	5,3	141	B
A5 Sportback 2.0 TDI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,1	4,6	5,1	135	A
A5 Sportback 2.0 TDI quattro	17-19 <sup>9)</sup>	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,4	5,1	5,6	147	B
A5 Sportback 3.0 TDI quattro	18	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	7,3	5,4	6,1	159	B
A5 Sportback 3.0 TDI quattro	19, 20	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	7,5	5,7	6,3	164	C
A5 Sportback 3.0 TDI quattro	18	180	S tronic, 7-Gang	Diesel	7,3	5,4	6,1	159	B
A5 Sportback 3.0 TDI quattro	19, 20	180	S tronic, 7-Gang	Diesel	7,5	5,7	6,3	164	C

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO <sub>2</sub> -Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
Audi A5 Coupé									
A5 Coupé 1.8 TFSI	17	130	6-Gang	Super	7,1	4,6	5,5	128	B
A5 Coupé 1.8 TFSI	17-19 <sup>9)</sup>	130	6-Gang	Super	7,6	5,3	6,1	142	C
A5 Coupé 1.8 TFSI	17	130	multitronic, stufenlos	Super	7,2	4,9	5,7	132	B
A5 Coupé 1.8 TFSI	17-19 <sup>9)</sup>	130	multitronic, stufenlos	Super	7,5	5,5	6,2	144	C
A5 Coupé 2.0 TFSI	17	169	6-Gang	Super	7,7	4,8	5,9	136	B
A5 Coupé 2.0 TFSI	17-20 <sup>9)</sup>	169	6-Gang	Super	8,1	5,4	6,4	147	C
A5 Coupé 2.0 TFSI	17	169	multitronic, stufenlos	Super	7,4	5,0	5,9	136	B
A5 Coupé 2.0 TFSI	17-20 <sup>9)</sup>	169	multitronic, stufenlos	Super	7,9	5,6	6,4	149	C
A5 Coupé 2.0 TFSI quattro	17	169	6-Gang	Super	8,6	5,2	6,4	149	C
A5 Coupé 2.0 TFSI quattro	17-20 <sup>9)</sup>	169	6-Gang	Super	9,2	5,8	7,0	161	C
A5 Coupé 2.0 TFSI quattro	17	169	S tronic, 7-Gang	Super	8,3	5,5	6,6	153	C
A5 Coupé 2.0 TFSI quattro	17-20 <sup>9)</sup>	169	S tronic, 7-Gang	Super	9,0	6,2	7,2	166	D
A5 Coupé 3.0 TFSI quattro	18	200	S tronic, 7-Gang	Super	9,9	6,1	7,5	174	D
A5 Coupé 3.0 TFSI quattro	19, 20	200	S tronic, 7-Gang	Super	10,1	6,4	7,7	179	D
S5 Coupé 3.0 TFSI quattro	18	245	S tronic, 7-Gang	Super	10,2	6,3	7,7	179	D
S5 Coupé 3.0 TFSI quattro	19, 20	245	S tronic, 7-Gang	Super	10,3	6,5	7,9	184	D
A5 Coupé 2.0 TDI ultra	17	120	6-Gang	Diesel	5,0	3,8	4,2	109	A+
A5 Coupé 2.0 TDI	17	140	6-Gang	Diesel	5,4	3,9	4,5	117	A
A5 Coupé 2.0 TDI	17-19 <sup>9)</sup>	140	6-Gang	Diesel	5,8	4,4	4,9	129	A
A5 Coupé 2.0 TDI	17	140	multitronic, stufenlos	Diesel	5,3	4,1	4,5	119	A
A5 Coupé 2.0 TDI	17-19 <sup>9)</sup>	140	multitronic, stufenlos	Diesel	5,7	4,5	5,0	131	A
A5 Coupé 2.0 TDI quattro	17	140	6-Gang	Diesel	5,9	4,4	4,9	128	A
A5 Coupé 2.0 TDI quattro	17-19 <sup>9)</sup>	140	6-Gang	Diesel	6,2	4,8	5,3	140	B
A5 Coupé 2.0 TDI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,9	4,5	5,0	132	A
A5 Coupé 2.0 TDI quattro	17-19 <sup>9)</sup>	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,3	5,0	5,5	144	B
A5 Coupé 3.0 TDI quattro	18	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	7,3	5,4	6,1	158	C
A5 Coupé 3.0 TDI quattro	19, 20	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	7,4	5,6	6,3	162	C
A5 Coupé 3.0 TDI quattro	18	180	S tronic, 7-Gang	Diesel	7,3	5,4	6,1	158	B
A5 Coupé 3.0 TDI quattro	19, 20	180	S tronic, 7-Gang	Diesel	7,4	5,6	6,3	162	C
Audi A5 Cabriolet									
A5 Cabriolet 1.8 TFSI	17	130	6-Gang	Super	7,5	5,1	5,9	137	B
A5 Cabriolet 1.8 TFSI	17-19 <sup>9)</sup>	130	6-Gang	Super	8,1	5,8	6,7	154	C
A5 Cabriolet 1.8 TFSI	17	130	multitronic, stufenlos	Super	7,3	5,2	6,0	139	B
A5 Cabriolet 1.8 TFSI	17-19 <sup>9)</sup>	130	multitronic, stufenlos	Super	7,8	6,0	6,7	154	B
A5 Cabriolet 2.0 TFSI	17	169	6-Gang	Super	8,1	5,2	6,3	144	B
A5 Cabriolet 2.0 TFSI	17-20 <sup>9)</sup>	169	6-Gang	Super	8,6	5,9	6,9	157	C
A5 Cabriolet 2.0 TFSI	17	169	multitronic, stufenlos	Super	7,7	5,4	6,2	144	B
A5 Cabriolet 2.0 TFSI	17-20 <sup>9)</sup>	169	multitronic, stufenlos	Super	8,2	5,9	6,7	156	B
A5 Cabriolet 2.0 TFSI quattro	17	169	S tronic, 7-Gang	Super	8,6	5,9	6,9	160	B
A5 Cabriolet 2.0 TFSI quattro	17-20 <sup>9)</sup>	169	S tronic, 7-Gang	Super	9,3	6,6	7,6	175	C
A5 Cabriolet 3.0 TFSI quattro	18	200	S tronic, 7-Gang	Super	10,3	6,5	7,9	184	C
A5 Cabriolet 3.0 TFSI quattro	19, 20	200	S tronic, 7-Gang	Super	10,5	6,8	8,1	189	C
S5 Cabriolet 3.0 TFSI quattro	18	245	S tronic, 7-Gang	Super	10,3	6,5	7,9	184	C
S5 Cabriolet 3.0 TFSI quattro	19, 20	245	S tronic, 7-Gang	Super	10,5	6,8	8,1	189	C
A5 Cabriolet 2.0 TDI	17	110	6-Gang	Diesel	5,6	4,2	4,7	123	A+
A5 Cabriolet 2.0 TDI	17-19 <sup>9)</sup>	110	6-Gang	Diesel	5,8	4,6	5,0	132	A
A5 Cabriolet 2.0 TDI	17	140	6-Gang	Diesel	5,7	4,3	4,8	125	A
A5 Cabriolet 2.0 TDI	17-19 <sup>9)</sup>	140	6-Gang	Diesel	6,2	4,8	5,3	138	A
A5 Cabriolet 2.0 TDI	17	140	multitronic, stufenlos	Diesel	5,5	4,3	4,7	124	A+
A5 Cabriolet 2.0 TDI	17-19 <sup>9)</sup>	140	multitronic, stufenlos	Diesel	5,9	4,9	5,2	139	A
A5 Cabriolet 2.0 TDI quattro	17	140	6-Gang	Diesel	6,0	4,6	5,1	134	A
A5 Cabriolet 2.0 TDI quattro	17-19 <sup>9)</sup>	140	6-Gang	Diesel	6,5	5,3	5,7	150	B
A5 Cabriolet 3.0 TDI quattro	18	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	7,5	5,6	6,2	164	B
A5 Cabriolet 3.0 TDI quattro	19, 20	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	7,6	5,8	6,5	170	B
A5 Cabriolet 3.0 TDI quattro	18	180	S tronic, 7-Gang	Diesel	7,6	5,6	6,4	167	B
A5 Cabriolet 3.0 TDI quattro	19, 20	180	S tronic, 7-Gang	Diesel	7,8	5,9	6,6	173	B

**VERBRAUCHS- UND EMISSIONSANGABEN**

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO <sub>2</sub> -Emission (g/km)	Effizienz- klasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
<b>Audi A6 Limousine</b>									
A6 Limousine 1.8 TFSI	17, 18	140	6-Gang	Super	7,5	5,0	5,9	138	B
A6 Limousine 1.8 TFSI	19, 20	140	6-Gang	Super	7,7	5,2	6,1	143	B
A6 Limousine 1.8 TFSI ultra	17, 18	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,1	5,0	5,7	133	B
A6 Limousine 1.8 TFSI ultra	19, 20	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,2	5,2	5,9	138	B
A6 Limousine 2.0 TFSI	17, 18	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	5,1	5,9	137	B
A6 Limousine 2.0 TFSI	19, 20	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,5	5,3	6,1	142	B
A6 Limousine 2.0 TFSI quattro	17, 18	185	S tronic, 7-Gang	Super	8,3	5,8	6,7	153	B
A6 Limousine 2.0 TFSI quattro	19, 20	185	S tronic, 7-Gang	Super	8,4	6,0	6,9	158	C
A6 Limousine 3.0 TFSI quattro	17, 18	245	S tronic, 7-Gang	Super	9,8	6,0	7,4	172	C
A6 Limousine 3.0 TFSI quattro	19-21	245	S tronic, 7-Gang	Super	10,0	6,3	7,6	177	C
S6 Limousine 4.0 TFSI quattro cod	19	331	S tronic, 7-Gang	Super	13,1	6,9	9,2	214	E
S6 Limousine 4.0 TFSI quattro cod	20, 21	331	S tronic, 7-Gang	Super	13,3	7,1	9,4	218	E
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17 <sup>10)</sup>	110	6-Gang	Diesel	5,1	3,8	4,3	112	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17-20	110	6-Gang	Diesel	5,3	4,0	4,5	119	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17 <sup>10)</sup>	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,9	4,2	109	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17-20	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,1	4,4	116	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17, 18	140	6-Gang	Diesel	5,2	3,9	4,4	114	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	19, 20	140	6-Gang	Diesel	5,4	4,0	4,5	119	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17 <sup>10)</sup>	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,9	4,2	109	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17-20	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,1	4,4	116	A+
A6 Limousine 2.0 TDI quattro	17, 18	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,7	4,4	4,9	128	A
A6 Limousine 2.0 TDI quattro	19-21	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,8	4,6	5,0	133	A
A6 Limousine 3.0 TDI	17, 18	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	4,2	4,4	114	A+
A6 Limousine 3.0 TDI	19, 20	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,3	4,5	119	A+
A6 Limousine 3.0 TDI quattro	17, 18	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,5	4,6	5,0	128	A
A6 Limousine 3.0 TDI quattro	19-21	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,7	4,7	5,1	134	A
A6 Limousine 3.0 TDI quattro	17, 18	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,9	4,6	5,1	133	A
A6 Limousine 3.0 TDI quattro	19-21	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,0	4,8	5,2	138	A
A6 Limousine 3.0 TDI quattro	17, 18	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,3	5,3	6,0	159	B
A6 Limousine 3.0 TDI quattro	19-21	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,5	6,2	164	B
A6 Limousine 3.0 TDI competition quattro	17	240	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,3	5,3	6,0	159	B
A6 Limousine 3.0 TDI competition quattro	20, 21	240	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,5	6,2	164	B
<b>Audi A6 Avant</b>									
A6 Avant 1.8 TFSI	17, 18	140	6-Gang	Super	7,8	5,3	6,2	144	B
A6 Avant 1.8 TFSI	19-21	140	6-Gang	Super	7,9	5,5	6,4	149	B
A6 Avant 1.8 TFSI ultra	17, 18	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,1	5,1	5,9	137	B
A6 Avant 1.8 TFSI ultra	19-21	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,2	5,3	6,0	142	B
A6 Avant 2.0 TFSI	17, 18	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	5,2	6,0	140	B
A6 Avant 2.0 TFSI	19, 20	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,5	5,4	6,2	146	B
A6 Avant 2.0 TFSI quattro	17, 18	185	S tronic, 7-Gang	Super	8,5	6,0	6,9	158	B
A6 Avant 2.0 TFSI quattro	19, 20	185	S tronic, 7-Gang	Super	8,6	6,2	7,1	163	C
A6 Avant 3.0 TFSI quattro	17, 18	245	S tronic, 7-Gang	Super	9,9	6,2	7,6	177	C
A6 Avant 3.0 TFSI quattro	19-21	245	S tronic, 7-Gang	Super	10,1	6,5	7,8	182	C
S6 Avant 4.0 TFSI quattro cod	19	331	S tronic, 7-Gang	Super	13,4	7,1	9,4	219	E
S6 Avant 4.0 TFSI quattro cod	20, 21	331	S tronic, 7-Gang	Super	13,5	7,3	9,6	224	E
RS 6 Avant 4.0 TFSI quattro cod	20, 21	412	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	13,4	7,4	9,6	223	E
RS 6 Avant 4.0 TFSI performance quattro cod	20, 21	445	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	13,4	7,4	9,6	223	E
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17 <sup>10)</sup>	110	6-Gang	Diesel	5,3	4,0	4,5	117	A+
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17-20	110	6-Gang	Diesel	5,5	4,2	4,7	124	A
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17 <sup>10)</sup>	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,1	4,4	114	A+
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17-20	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	4,3	4,6	121	A+
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17, 18	140	6-Gang	Diesel	5,4	4,0	4,6	119	A+
A6 Avant 2.0 TDI ultra	19, 20	140	6-Gang	Diesel	5,5	4,2	4,7	124	A
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17 <sup>10)</sup>	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,1	4,4	114	A+
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17-20	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	4,3	4,6	121	A+
A6 Avant 2.0 TDI quattro	17, 18	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,9	4,6	5,1	133	A
A6 Avant 2.0 TDI quattro	19-21	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,0	4,8	5,2	138	A

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO <sub>2</sub> -Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
A6 Avant 3.0 TDI	17, 18	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	4,3	4,5	117	A+
A6 Avant 3.0 TDI	19, 20	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,5	4,6	122	A+
A6 Avant 3.0 TDI quattro	17, 18	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,7	4,8	5,1	134	A
A6 Avant 3.0 TDI quattro	19-21	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,8	5,0	5,3	139	A
A6 Avant 3.0 TDI quattro	17, 18	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,0	4,8	5,3	138	A
A6 Avant 3.0 TDI quattro	19-21	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,2	5,0	5,4	144	A
A6 Avant 3.0 TDI quattro	17, 18	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,5	6,2	164	B
A6 Avant 3.0 TDI quattro	19-21	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,7	5,7	6,4	169	B
A6 Avant 3.0 TDI competition quattro	17	240	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,5	6,2	164	B
A6 Avant 3.0 TDI competition quattro	20, 21	240	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,7	5,7	6,4	169	B
Audi A6 allroad quattro									
A6 allroad quattro 3.0 TFSI quattro	18-20	245	S tronic, 7-Gang	Super	10,1	6,7	8,0	185	C
A6 allroad quattro 3.0 TDI quattro	18-20	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,0	5,2	5,5	145	A
A6 allroad quattro 3.0 TDI quattro	18-20	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,0	5,2	5,5	145	A
A6 allroad quattro 3.0 TDI quattro	18-20	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,4	5,2	5,6	149	A
A6 allroad quattro 3.0 TDI quattro	18-20	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,7	5,8	6,5	172	B
Audi A7 Sportback									
A7 Sportback 2.0 TFSI	18, 19	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	5,2	6,0	139	B
A7 Sportback 2.0 TFSI	20	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,5	5,3	6,1	144	B
A7 Sportback 3.0 TFSI quattro	18, 19	245	S tronic, 7-Gang	Super	10,1	6,3	7,7	178	C
A7 Sportback 3.0 TFSI quattro	20, 21	245	S tronic, 7-Gang	Super	10,2	6,5	7,8	182	C
S7 Sportback 4.0 TFSI quattro cod	19	331	S tronic, 7-Gang	Super	13,2	7,0	9,3	215	D
S7 Sportback 4.0 TFSI quattro cod	20, 21	331	S tronic, 7-Gang	Super	13,4	7,2	9,5	220	E
RS7 Sportback 4.0 TFSI quattro cod	20, 21	412	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	13,3	7,3	9,5	221	E
RS7 Sportback 4.0 TFSI performance quattro cod	20, 21	445	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	13,3	7,3	9,5	221	E
A7 Sportback 3.0 TDI ultra	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	4,3	4,5	118	A+
A7 Sportback 3.0 TDI ultra	20, 21	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,5	4,6	122	A+
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,7	4,8	5,1	134	A
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	20, 21	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,8	4,9	5,3	137	A
A7 Sportback 3.0 TDI ultra	18, 19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	4,3	4,5	118	A+
A7 Sportback 3.0 TDI ultra	20	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,5	4,6	122	A+
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	18, 19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,7	4,8	5,1	134	A
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	20, 21	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,8	4,9	5,3	137	A
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	18, 19	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,0	4,8	5,2	138	A
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	20, 21	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,1	5,0	5,4	142	A
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	18, 19	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,5	6,2	164	B
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	20, 21	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,6	5,6	6,3	167	B
A7 Sportback 3.0 TDI competition quattro	17	240	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,4	5,4	6,1	162	B
A7 Sportback 3.0 TDI competition quattro	21	240	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,6	5,6	6,3	167	B
Audi A8									
A8 L 4.0 TFSI quattro	18	320	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	12,5	7,0	9,0	207	D
A8 L 4.0 TFSI quattro	19-21	320	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	12,8	7,3	9,3	215	D
S8 4.0 TFSI quattro cod	20	382	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	13,2	7,2	9,4	216	D
S8 4.0 TFSI quattro cod	21	382	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	13,3	7,4	9,6	220	E
S8 plus 4.0 TFSI quattro cod	21	445	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	13,7	7,9	10,0	231	E
A8 L W12 quattro cod	19, 20	368	tiptronic, 8-stufig	Super	15,3	8,4	11,0	254	F
A8 L W12 quattro cod	21	368	tiptronic, 8-stufig	Super	15,6	8,6	11,2	259	F
A8 3.0 TDI ultra quattro	18 <sup>9)</sup>	193	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,2	4,8	5,7	149	A
A8 3.0 TDI quattro	17	193	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,3	4,9	5,8	151	A
A8 3.0 TDI quattro	18-21	193	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,1	6,0	157	B
A8 3.0 TDI L quattro	17	193	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,0	5,9	155	A
A8 3.0 TDI L quattro	18-21	193	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,7	5,2	6,1	161	B
A8 4.2 TDI quattro	18	283	tiptronic, 8-stufig	Diesel	9,4	6,0	7,2	189	C
A8 4.2 TDI quattro	19-21	283	tiptronic, 8-stufig	Diesel	9,7	6,2	7,5	196	C
A8 4.2 TDI L quattro	18	283	tiptronic, 8-stufig	Diesel	9,5	6,0	7,3	190	C
A8 4.2 TDI L quattro	19-21	283	tiptronic, 8-stufig	Diesel	9,8	6,2	7,5	197	C

**VERBRAUCHS- UND EMISSIONSANGABEN**

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO <sub>2</sub> -Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
Audi Q2 <sup>89</sup>									
Audi Q3									
Q3 1.4 TFSI cod ultra	16, 17	110	6-Gang	Super	6,6	4,9	5,5	127	B
Q3 1.4 TFSI cod ultra	18-20	110	6-Gang	Super	6,8	5,2	5,8	134	B
Q3 1.4 TFSI cod	16	110	S tronic, 6-Gang	Super	7,1	5,1	5,8	135	B
Q3 1.4 TFSI cod	17-20	110	S tronic, 6-Gang	Super	7,4	5,5	6,2	143	C
Q3 2.0 TFSI quattro	16	132	S tronic, 7-Gang	Super	7,8	5,7	6,5	150	C
Q3 2.0 TFSI quattro	17-20	132	S tronic, 7-Gang	Super	8,4	6,3	7,0	161	C
Q3 2.0 TFSI quattro	17	162	S tronic, 7-Gang	Super	8,1	5,9	6,7	154	C
Q3 2.0 TFSI quattro	17-20 <sup>91</sup>	162	S tronic, 7-Gang	Super	8,6	6,5	7,2	168	D
RS Q3 2.5 TFSI quattro	19	250	S tronic, 7-Gang	Super Plus	11,6	6,6	8,4	198	E
RS Q3 2.5 TFSI quattro	20	250	S tronic, 7-Gang	Super Plus	11,8	6,8	8,6	203	E
RS Q3 performance 2.5 TFSI quattro	20	270	S tronic, 7-Gang	Super Plus	11,8	6,8	8,6	203	E
Q3 2.0 TDI	16	88	6-Gang	Diesel	5,2	4,1	4,5	117	A
Q3 2.0 TDI	17-20	88	6-Gang	Diesel	5,5	4,4	4,8	126	A
Q3 2.0 TDI ultra	16 <sup>61</sup>	110	6-Gang	Diesel	4,8	3,9	4,2	109	A+
Q3 2.0 TDI	16	110	6-Gang	Diesel	5,0	4,1	4,4	116	A
Q3 2.0 TDI	17-20	110	6-Gang	Diesel	5,3	4,4	4,7	124	A
Q3 2.0 TDI quattro	16	110	6-Gang	Diesel	5,6	4,5	4,9	127	A
Q3 2.0 TDI quattro	17-20	110	6-Gang	Diesel	6,0	4,8	5,2	138	B
Q3 2.0 TDI quattro	16	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,9	4,4	5,0	129	A
Q3 2.0 TDI quattro	17-20	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,3	4,8	5,3	140	B
Q3 2.0 TDI quattro	17	135	6-Gang	Diesel	6,4	4,6	5,3	138	B
Q3 2.0 TDI quattro	17-20 <sup>91</sup>	135	6-Gang	Diesel	6,7	4,9	5,6	146	B
Q3 2.0 TDI quattro	17	135	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,3	4,5	5,2	136	A
Q3 2.0 TDI quattro	17-20 <sup>91</sup>	135	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,6	4,9	5,5	144	B
Audi Q5									
Q5 2.0 TFSI quattro	17	132	6-Gang	Super	9,3	6,4	7,5	172	C
Q5 2.0 TFSI quattro	17-21 <sup>91</sup>	132	6-Gang	Super	9,8	6,9	7,9	181	D
Q5 2.0 TFSI quattro	17	132	tiptronic, 8-stufig	Super	8,5	6,5	7,2	168	C
Q5 2.0 TFSI quattro	17-21 <sup>91</sup>	132	tiptronic, 8-stufig	Super	8,7	6,8	7,5	174	C
Q5 2.0 TFSI quattro	18	169	tiptronic, 8-stufig	Super	8,6	6,6	7,3	169	C
Q5 2.0 TFSI quattro	19-21	169	tiptronic, 8-stufig	Super	8,7	6,8	7,5	174	C
Q5 2.0 TDI ultra	17, 18	110	6-Gang	Diesel	5,5	4,6	4,9	129	A
Q5 2.0 TDI ultra	19-21	110	6-Gang	Diesel	5,8	4,9	5,2	135	A
Q5 2.0 TDI quattro	17	110	6-Gang	Diesel	6,4	5,0	5,5	144	A
Q5 2.0 TDI quattro	17-21 <sup>91</sup>	110	6-Gang	Diesel	6,7	5,3	5,8	152	B
Q5 2.0 TDI quattro	17	120	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,5	5,3	5,7	149	A
Q5 2.0 TDI quattro	17-21 <sup>91</sup>	120	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,7	5,6	6,0	157	B
Q5 2.0 TDI	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,3	4,5	4,8	126	A+
Q5 2.0 TDI	17-21 <sup>91</sup>	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,7	4,9	5,2	136	A
Q5 2.0 TDI quattro	17	140	6-Gang	Diesel	6,5	5,1	5,6	146	A
Q5 2.0 TDI quattro	17-21 <sup>91</sup>	140	6-Gang	Diesel	6,8	5,4	5,9	153	B
Q5 2.0 TDI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,5	5,3	5,7	149	A
Q5 2.0 TDI quattro	17-21 <sup>91</sup>	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,7	5,6	6,0	157	B
Q5 3.0 TDI quattro	18	190	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,6	5,6	6,0	158	B
Q5 3.0 TDI quattro	19-21	190	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,9	5,9	6,2	163	B
SQ5 3.0 TDI competition quattro	20, 21	240	tiptronic, 8-stufig	Diesel	8,0	5,9	6,6	174	B
SQ5 3.0 TDI plus quattro	20	250	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,9	6,0	6,7	177	B
SQ5 3.0 TDI plus quattro	21	250	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,8	5,9	6,6	174	B

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO <sub>2</sub> -Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
Audi Q7									
Q7 3.0 TFSI quattro 5 Sitze	18-20	245	tiptronic, 8-stufig	Super	9,4	6,8	7,7	179	C
Q7 3.0 TFSI quattro 5 Sitze	21	245	tiptronic, 8-stufig	Super	9,7	7,2	8,1	189	C
Q7 3.0 TFSI quattro 7 Sitze	18-20	245	tiptronic, 8-stufig	Super	9,6	6,9	7,9	183	B
Q7 3.0 TFSI quattro 7 Sitze	21	245	tiptronic, 8-stufig	Super	10,0	7,3	8,3	193	C
Q7 3.0 TDI ultra quattro 5 Sitze	18 <sup>11)</sup>	160	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,1	5,1	5,5	144	A
Q7 3.0 TDI ultra quattro 5 Sitze	18-21	160	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,4	5,7	6,0	157	A
Q7 3.0 TDI ultra quattro 7 Sitze	18 <sup>11)</sup>	160	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,3	5,3	5,7	148	A
Q7 3.0 TDI ultra quattro 7 Sitze	18-21	160	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,6	5,9	6,2	161	A
Q7 3.0 TDI quattro 5 Sitze	18-20	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,2	5,4	5,7	149	A
Q7 3.0 TDI quattro 5 Sitze	21	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,5	5,8	6,1	159	A
Q7 3.0 TDI quattro 7 Sitze	18-20	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,4	5,6	5,9	153	A
Q7 3.0 TDI quattro 7 Sitze	21	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,7	6,0	6,2	163	A
Q7 3.0 TDI quattro e-tron	19-21	275 <sup>3)</sup>	tiptronic, 8-stufig	Diesel Strom			1,9-1,8 19,0- 18,1 kWh	50-48	A+
Audi SQ7 <sup>8)</sup>									
Audi R8 Coupé									
R8 Coupé V10 5.2 FSI quattro	19, 20	397	S tronic, 7-Gang	Super Plus	16,7	8,4	11,4	272	G
R8 Coupé V10 Plus 5.2 FSI quattro	19, 20	449	S tronic, 7-Gang	Super Plus	17,5	9,3	12,3	287	G
Lamborghini Huracán									
Huracán LP 580-2	19	426	LDF, 7-Gang	Super Plus	17,2	8,9	11,9	278	G
Huracán LP 610-4	20	449	LDF, 7-Gang	Super Plus	17,2	9,0	12,0	280	G
Lamborghini Huracán Spyder									
Lamborghini Huracán LP 610-4 Spyder	20	449	LDF, 7-Gang	Super Plus	17,5	9,2	12,3	285	G
Lamborghini Aventador									
Aventador LP 700-4	19/20	515	ISR, 7-Gang	Super Plus	24,7	10,7	16,0	370	G
Aventador LP 750-4 Superveloce	20/21	552	ISR, 7-Gang	Super Plus	24,7	10,7	16,0	370	G
Lamborghini Aventador Roadster									
Aventador LP 700-4 Roadster	19/20	515	ISR, 7-Gang	Super Plus	24,7	10,7	16,0	370	G
Aventador LP 750-4 Superveloce Roadster	20/21	552	ISR, 7-Gang	Super Plus	24,7	10,7	16,0	370	G

1) Bestellschlüssel: COA

2) Rad: Serie Attraction

3) Gesamtleistung System (kurzzeitig)

4) Bestellschlüssel: C8H/C8J

5) Bestellschlüssel: C4L/U65

6) Bestellschlüssel: Reifen rollwiderstandsoptimiert

7) Bestellschlüssel: H3U Reifen rollwiderstandsoptimiert

8) Das Modell wird noch nicht zum Kauf angeboten. Es besitzt noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegt daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.

9) Rad: 17" all season

10) Reifenfabrikat: Michelin

11) Bestellschlüssel: H0Q

Weitere Informationen zum offiziellen Kraftstoffverbrauch und den offiziellen spezifischen CO<sub>2</sub>-Emissionen neuer Personenkraftwagen können dem „Leitfaden über Kraftstoffverbrauch, CO<sub>2</sub>-Emissionen und Stromverbrauch“ entnommen werden, der an allen Verkaufsstellen und bei der DAT Deutsche Automobil Treuhand GmbH, Hellmuth-Hirth-Str. 1, D-73760 Ostfildern-Scharnhausen, unentgeltlich erhältlich ist.

Der Kraftstoffverbrauch und die CO<sub>2</sub>-Emissionen eines Fahrzeugs variieren aufgrund der Räder- beziehungsweise Reifenwahl und hängen nicht nur von der effizienten Ausnutzung des Kraftstoffs durch das Fahrzeug ab, sondern werden auch vom Fahrverhalten und anderen nichttechnischen Faktoren beeinflusst.

# 10-JAHRES-ÜBERSICHT

		2006	2007	2008
<b>Produktion</b>				
Segment Automobile	Automobile	926.180	980.880	1.029.041
	Motoren	1.895.695	1.915.633	1.901.760
Segment Motorräder	Motorräder	-	-	-
<b>Auslieferungen an Kunden</b>				
Segment Automobile	Automobile	1.135.554	1.200.701	1.223.506
Marke Audi <sup>4)</sup>	Automobile	905.188	964.151	1.003.469
Marke Lamborghini	Automobile	2.087	2.406	2.430
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	Automobile	228.279	234.144	217.607
Segment Motorräder	Motorräder	-	-	-
Marke Ducati	Motorräder	-	-	-
<b>Belegschaft</b>	Durchschnitt	52.297	53.347	57.822
<b>Aus der Gewinn-und-Verlust-Rechnung</b>				
Umsatzerlöse	Mio. EUR	31.142	33.617	34.196
Materialaufwand	Mio. EUR	21.627	23.092	23.430
Personalaufwand	Mio. EUR	3.440	3.406	3.709
Personalaufwand je Mitarbeiter <sup>5)</sup>	EUR	65.771	63.846	64.467
Abschreibungen	Mio. EUR	2.515	2.287	1.908
Operatives Ergebnis	Mio. EUR	2.015	2.705	2.772
Ergebnis vor Steuern	Mio. EUR	1.946	2.915	3.177
Ergebnis nach Steuern	Mio. EUR	1.343	1.692	2.207
<b>Aus der Bilanz (31.12.)</b>				
Langfristige Vermögenswerte	Mio. EUR	8.285	8.325	9.537
Kurzfristige Vermögenswerte	Mio. EUR	10.625	14.253	16.519
Eigenkapital	Mio. EUR	7.265	8.355	10.328
Fremdkapital	Mio. EUR	11.645	14.223	15.728
Bilanzsumme	Mio. EUR	18.910	22.578	26.056
<b>Aus der Kapitalflussrechnung</b>				
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	Mio. EUR	4.428	4.876	4.338
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft <sup>6)</sup>	Mio. EUR	1.890	2.084	2.412
Netto-Cashflow	Mio. EUR	1.986	2.457	1.926
Netto-Liquidität (31.12.)	Mio. EUR	5.720	7.860	9.292
<b>Finanzwirtschaftliche Kennzahlen</b>				
Operative Umsatzrendite	Prozent	6,5	8,0	8,1
Umsatzrendite vor Steuern	Prozent	6,2	8,7	9,3
Kapitalrendite (Return on Investment – RoI)	Prozent	14,2	18,6	19,8
Sachinvestitionsquote <sup>9)</sup>	Prozent	4,1	4,7	5,6
Eigenkapitalquote (31.12.)	Prozent	38,4	37,0	39,6
<b>Audi Aktie</b>				
Aktienkurs (Jahresschlusskurs) <sup>10)</sup>	EUR	540,00	625,00	466,49
Ausgleichszahlung	EUR	1,25	1,80	1,93

1) finanzielle Werte wurden aufgrund des geänderten IAS 19 angepasst

2) inklusive der in China vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun, gefertigten Fahrzeuge

3) seit Erwerb der Ducati Gruppe im Juli 2012

4) inklusive der ausgelieferten Fahrzeuge, die vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), lokal gefertigt wurden

5) seit 2008 Berechnung auf Basis der Mitarbeiter von Audi Konzerngesellschaften

6) ohne Veränderung der Geldanlagen und ausgereichten Darlehen

2009	2010	2011	2012 <sup>1)</sup>	2013	2014	2015
932.260	1.150.018	1.302.981 <sup>2)</sup>	1.469.205 <sup>2)</sup>	1.608.048 <sup>2)</sup>	1.804.624 <sup>2)</sup>	1.830.334 <sup>2)</sup>
1.384.240	1.648.193	1.884.157	1.916.604	1.926.724	1.974.846	2.023.618
-	-	-	15.734 <sup>3)</sup>	45.018	45.339	55.551
1.145.360	1.293.453	1.512.014	1.634.312	1.751.007	1.933.517	2.024.881
949.729	1.092.411	1.302.659	1.455.123	1.575.480	1.741.129	1.803.246
1.515	1.302	1.602	2.083	2.121	2.530	3.245
194.116	199.740	207.753	177.106	173.406	189.858	218.390
-	-	-	16.786 <sup>3)</sup>	44.287	45.117	54.809
-	-	-	16.786 <sup>3)</sup>	44.287	45.117	54.809
58.011	59.513	62.806	67.231	71.781	77.247	82.838
29.840	35.441	44.096	48.771	49.880	53.787	58.420
18.512	21.802	28.594	30.265	32.491	36.024	37.583
3.519	4.274	5.076	5.069	5.543	6.068	6.602
60.964	72.172	81.189	75.759	77.596	78.921	80.071
1.775	2.170	1.793	1.937	2.071	2.455	2.665
1.604	3.340	5.348	5.365	5.030	5.150	4.836
1.928	3.634	6.041	5.951	5.323	5.991	5.284
1.347	2.630	4.440	4.349	4.014	4.428	4.297
9.637	10.584	12.209	18.044	19.943	22.538	25.963
16.913	20.188	24.811	22.357	25.214	28.231	30.800
10.632	11.310	12.903	15.092	18.565	19.199	21.779
15.918	19.462	24.117	25.309	26.592	31.570	34.985
26.550	30.772	37.019	40.401	45.156	50.769	56.763
4.119	5.797	6.295	6.144	6.778	7.421	7.203
1.798	2.260	2.905	6.804 <sup>7)</sup>	3.589	4.450	5.576 <sup>8)</sup>
2.321	3.536	3.390	-660 <sup>7)</sup>	3.189	2.970	1.627 <sup>8)</sup>
10.665	13.383	15.716	13.396	14.716	16.328	16.420
5,4	9,4	12,1	11,0	10,1	9,6	8,3
6,5	10,3	13,7	12,2	10,7	11,1	9,0
11,5	24,7	35,4	30,8	26,4	23,2	19,4
4,2	4,1	5,1	4,8	4,8	5,5	6,0
40,0	36,8	34,9	37,4	41,1	37,8	38,4
500,00	650,00	542,05	525,00	643,00	648,00	680,02
1,60	2,20	3,00	3,50	4,00	4,80	X <sup>11)</sup>

7) unter Berücksichtigung des Erwerbs der Beteiligungen an der Volkswagen Group Services S.A./N.V., Brüssel (Belgien), und an der Ducati Motor Holding S.p.A., Bologna (Italien)

8) unter Berücksichtigung der Beteiligung an der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), im Zusammenhang mit der HERE Transaktion

9) Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögensgegenstände (ohne aktivierte Entwicklungskosten) gemäß Kapitalflussrechnung im Verhältnis zu den Umsatzerlösen

10) Jahresschlusskurs an der Börse München

11) gemäß Beschluss der Hauptversammlung der Volkswagen AG, Wolfsburg, für das Geschäftsjahr 2015

## **AUDI AG**

85045 Ingolstadt  
Deutschland  
Telefon +49 841 89-0  
Telefax +49 841 89-32524  
E-Mail [service@audi.de](mailto:service@audi.de)  
[www.audi.de](http://www.audi.de)

Finanzkommunikation/  
Finanzanalytik  
I/FF-3  
Telefon +49 841 89-40300  
Telefax +49 841 89-30900  
E-Mail [ir@audi.de](mailto:ir@audi.de)  
[www.audi.de/investor-relations](http://www.audi.de/investor-relations)