



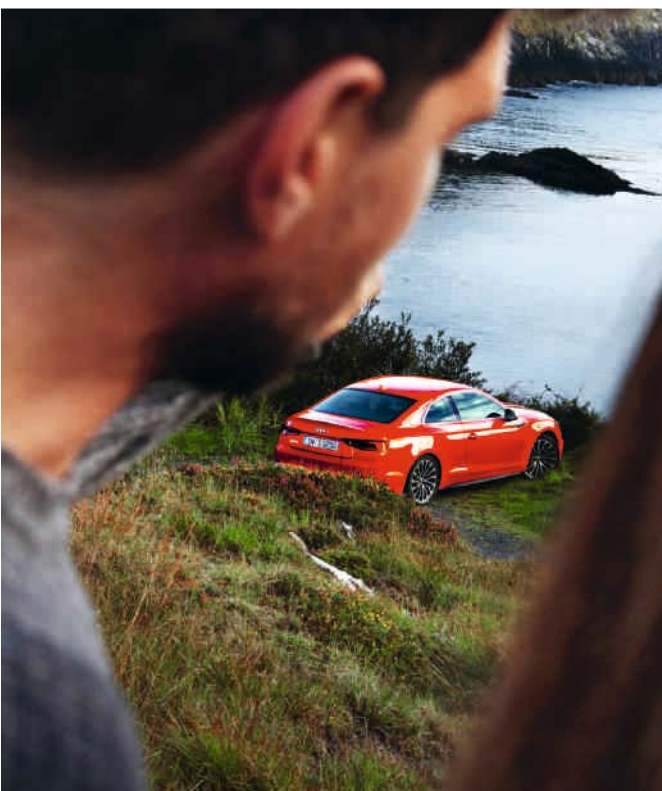
Geschäftsbericht  
2016

# dreh.moment





FOTOS: Sjoerd Ten Kate



Die Automobilindustrie erlebt den größten Wandel ihrer Geschichte. Eine Herausforderung, der wir uns voller Selbstbewusstsein stellen – **offen, agil und positiv**. Vom revolutionären quattro Antrieb bis zum pilotierten Fahren: Veränderung ist Teil unserer DNA. Wir begreifen sie als Chance, uns kontinuierlich zu verbessern. Und setzen uns jetzt neue Ziele:

## dreh.moment

Mit dieser Haltung leben wir Vorsprung für unsere Kunden – jeden Tag. Und freuen uns auf die Zukunft.





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

Vorsprung ist unser Versprechen. Nachhaltige und individuelle Premiumautomobile, intelligente Mobilitätsangebote und -dienste begeistern unsere Kunden weltweit. Das ist unsere Vision für Audi im Jahr 2025.

Schritt für Schritt setzen wir sie um, mit Tempo und Bedacht zugleich. Wir befinden uns mitten in der größten Transformation unserer Markengeschichte. Verändertes Kundenverhalten, zusätzliche Geschäftsfelder, neue Wettbewerber – all das sind unternehmerische Chancen im Zeichen der globalen Megatrends Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung.

Diese Transformation stellen wir in den Mittelpunkt unseres Geschäftsberichts 2016. Lesen Sie, wie wir offen, agil und positiv die Zukunft der Mobilität und ein erweitertes Markenerlebnis gestalten – künstliche Intelligenz, alternative Antriebe und das digitale Ökosystem myAudi sind dabei Schlüsselbegriffe.

Zukunft gibt es nicht ohne Gegenwart. Und die ist in der Öffentlichkeit nach wie vor zu einem guten Teil von der Abgasthematik geprägt. Wir liefern Lösungen – jedem unserer Stakeholder. Das heißt vollständig aufklären, begeisternde Produkte auf die Straße bringen und unseren Kunden passgenaue Angebote machen.

Vorsprung ist unser Versprechen. Wir werden es halten.

**Prof. Rupert Stadler**  
Vorsitzender des Vorstands der AUDI AG

# INHALT



## FREIRAUM IST ZUKUNFT

Veränderung ist Teil der DNA von Audi. Der Vorstand im Dialog über den Wandel des Unternehmens.

**SEITE 008**

---

## BERICHT DES AUFSICHTSRATS

**SEITE 087**

## FINANZEN

**SEITE 091**

---



## ERLEBEN SIE DIE WELT DES GESCHÄFTSBERICHTS AUCH INTERAKTIV

Fotos, Videos, Informationen auf:

**[www.audi-reports.de](http://www.audi-reports.de)**

# offen



## 01 / zukunftsweisend

... sind die Möglichkeiten durch **künstliche Intelligenz**. Prof. Rupert Stadler im Gespräch mit den Experten Prof. Alan N. Shapiro, Dr. David Hanson und einem humanoiden Roboter namens Sophia.

**SEITE 018**



## 02 / neugierig

... macht die **Smart Factory** im neuen Audi Werk in Mexiko: So entsteht der aktuelle **Q5**.

### TALKING BUSINESS:

**Komplexität** und **Internationalisierung** meistern – ein Einblick in die Audi Logistik.

**SEITE 026**



## 03 / dynamisch

... wandelt sich in **China** der Premiumbegriff. Eine Antwort darauf? Der **Mobilitätsservice Audi at home**.

### TALKING BUSINESS:

Urbane Agenda: Wie Audi an der **Premiummobilität** von morgen arbeitet.

**SEITE 030**



## 04 / mutig

... arbeiten kreative Köpfe bei Audi an **Innovationen**.

### TALKING BUSINESS:

Mit neuen Formaten gestaltet Audi die **Arbeitswelt der Zukunft**.

**SEITE 034**

# agil



## 05 / unterwegs

... in Richtung **emissionsfreie Premium-mobilität** der Zukunft – mit e-tron, h-tron, g-tron, Mildhybriden und den e-fuels setzt Audi auf einen ganzheitlichen Ansatz.

**SEITE 044**



## 06 / interaktiv

... ist das **Innenraumdesign** von morgen. Seine Bedeutung für das **pilotiert fahrende Auto**.

### TALKING BUSINESS:

Audi definiert die Anforderungen der **Nachhaltigkeit** auf strategischer Ebene neu.

**SEITE 050**



## 07 / vielfältig

... zeigt sich der **Audi Q2** auf Kuba: Historische Architektur trifft auf die aktuelle Geometrie der Audi Formensprache.

### TALKING BUSINESS:

Warum Audi weiter auf das starke **Segment der SUV** setzt.

**SEITE 054**



### TALKING BUSINESS:

## 08 / unternehmerisch

... diskutieren Axel Strotbek und Prof. Dr. Klaus Möller über den Kunden als **Schlüssel zur agilen Planung und Steuerung**.

**SEITE 058**

# positiv



## 09 / individuell

... ist das Projekt **Audi Fit Driver** auf Fitness und Wohlbefinden des Kunden ausgerichtet. Genau wie Training und Vorbereitung der Fußballprofis des FC Bayern München.

**SEITE 068**



## 10 / erlebbar

... wird der Spirit von Audi Sport: Fünf Pioniere – fünf Erfahrungsberichte aus mehr als drei Jahrzehnten **Motorsport**.

### TALKING BUSINESS:

Die **Audi Sport GmbH** und ihre vier Säulen.

**SEITE 074**



## 11 / mitreißend

... trifft Streetstyle auf Haute Carbon des **Lamborghini Centenario Roadster** in den Straßen von Paris.

**SEITE 078**




## 12 / kraftvoll

... zeigt sich die limitierte **Ducati 1299 Superleggera** im Porträt auf der Rennstrecke in Aragón.

### TALKING BUSINESS:

Freiraum für den Kunden als **neues Premiumversprechen**: Audi vernetzt, Audi vereinfacht, Audi überrascht.

**SEITE 080**



DER VORSTAND  
IM DIALOG  
ÜBER DEN WANDEL  
BEI AUDI

12.01.2017  
10:23 Uhr

# FREI RAUM IST ZUKUNFT





Audi hat eine beispielhafte Erfolgsgeschichte geschrieben: mit Vorsprung durch Technik. Mit einem konsequenten Fokus auf Kundenbegeisterung. Heute verändern Megatrends wie Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung die Automobilindustrie grundlegend. Audi gestaltet diesen Wandel führend mit und setzt jetzt neue strategische Schwerpunkte: **dreh.moment.**

## „KEINER HAT VERÄNDERUNG SO IN DER DNA WIE AUDI.“

**Prof. Rupert Stadler**

Vorsitzender des Vorstands

„Wir setzen uns jetzt neue Ziele und arbeiten mit der gleichen für uns typischen Aufbruchsstimmung an markenprägenden Zukunftsfeldern“, so CEO Prof. Rupert Stadler.

Für Axel Strotbek, Vorstand Finanz und IT, ist Agilität der zentrale Erfolgsfaktor für den Wandel bei Audi: „In immer kürzerer Folge sehen wir technische Neuerungen, wirken disruptive Innovationen.“

## „AGILES UNTERNEHMERTUM IST VORAUSSETZUNG, UM LANGFRISTIG RICHTIG ZU HANDELN.“

**Axel Strotbek**

Vorstand Finanz und IT

So, und nur so, gelinge es Audi, auch künftig wettbewerbsfähig und profitabel zu bleiben. „Damit stemmen wir die für die Transformation notwendigen Investitionen aus eigener Kraft“, sagt Strotbek.

Um das Kerngeschäft, den Automobilbau, weiter zu stärken, hat Audi das Baureihenmanagement ins Leben gerufen. Gemeinsam mit ihrem Team steuern „Unternehmer im Unternehmen“ jeweils eine Baureihe über den gesamten Lebenszyklus. „Die neue Organisationsform führt zu klaren Verantwortlichkeiten und ermöglicht schnellere Entscheidungswege“, erklärt Strotbek.





Alle bei Audi wissen: Die Fortsetzung der Erfolgsgeschichte erfordert Mut. Und die Freiheit, neu zu denken. Gerade in fordernden Zeiten profitiert Audi von der Kreativität und der Kompetenz seiner Belegschaft. Mit der Vereinbarung „Audi.Zukunft.“ hat das Unternehmen ein klares Zeichen gesetzt und die strategische Ausrichtung mit einer weitreichenden Beschäftigungssicherung flankiert. „Zugleich verändern wir nachhaltig die Arbeitswelt der Vier Ringe“, betont Prof. h. c. Thomas Sigi, Vorstand Personal und Organisation.

**„ZUKUNFT GESTALTET MAN NICHT  
MIT PROZESSEN UND  
STRUKTUREN VON GESTERN.“**

**Prof. h. c. Thomas Sigi**  
Vorstand Personal und Organisation

Neue Arbeitsformate sowie ein weiterentwickeltes Führungleitbild schaffen den Raum für Innovationen. Mit einer Qualifizierungsoffensive bereiten sich die Mitarbeiter auf Themen der Zukunft vor. Bisher branchenunübliche Berufsbilder werden immer wichtiger – vom Programmierer über den Datenanalysten bis hin zum Batteriechemiker. Audi Experten erweitern ihr Netzwerk, gehen in den Dialog mit Start-ups und loten potenzielle Kooperationen aus, etwa im Silicon Valley, in Tel Aviv und Berlin – innovation meets innovation.

San José Chiapa, Mexiko: Auch hier stehen die Zeichen auf **dreh.moment**. Im Geschäftsjahr 2016 eröffnete Audi die erste Fabrik, die per Computersimulation komplett virtuell geplant wurde – ein Novum in der Automobilindustrie. Im zentralen Produktionsleitstand des neuen Werks laufen alle Daten, die Logistik und die IT für den Audi Q5 zusammen, ein Zuschalten aus Partnerstandorten ist jederzeit möglich.

„Wir haben die gesamte Prozesskette konsequent digitalisiert und das neue Werk sehr schnell in Betrieb genommen“, erläutert Prof. Dr.-Ing. Hubert Waltl, Vorstand Produktion und Logistik. Dank künstlicher Intelligenz wird eine neue Produktionswelt möglich, in der Mensch-Roboter-Kooperationen ebenso zum Standard gehören könnten wie 3D-Drucker und Drohnen. „Perspektivisch ist eine Fertigung realisierbar, in der wir unsere Automobile nicht mehr am Fließband produzieren, sondern nach einem radikal neuen Konzept, der Modularen Montage“, so Waltl.

**„DIE SMART FACTORY WIRD ZUG  
UM ZUG REALITÄT. DABEI BLEIBT  
DER MENSCH IM MITTELPUNKT  
ALLER INNOVATIONEN.“**

**Prof. Dr.-Ing. Hubert Waltl**  
Vorstand Produktion und Logistik

Das Produkt Automobil technologisch immer weiter zu perfektionieren ist ein wesentlicher Baustein – die Bedürfnisse moderner Kunden gehen jedoch viel weiter.



**„FREIRAUM IST FÜR  
DAS PREMIUM DER ZUKUNFT  
WICHTIGSTE WÄHRUNG.“**

**Dr. Dietmar Voggenreiter**  
Vorstand Marketing und Vertrieb

Freiraum für Kunden, die vernetzt und immer häufiger in urbanen Räumen leben. Denen Zeit, Unabhängigkeit und Nachhaltigkeit immer wichtiger werden, während Konsum, Status und Besitz an Bedeutung verlieren. „Das Auto wird zur Plattform im digitalen Ökosystem myAudi – ein vielfältiges, personalisiertes Angebot, nahtlos verknüpft mit der Lebenswelt des Kunden“, sagt Dr. Voggenreiter, Vorstand Marketing und Vertrieb.

Neben den Möglichkeiten der Digitalisierung denkt Audi Nachhaltigkeit neu.



FOTOS: Ulf Weber / TEXT: Jan Rentzow, Stefan Kemmerer

## „NACHHALTIGKEIT BEDEUTET ZUKUNFTSFÄHIGKEIT UND BEZIEHT SICH NICHT NUR AUF UNSERE PRODUKTE.“

**Dr. Bernd Martens**  
Vorstand Beschaffung

„Im Kern geht es darum, ökologische, ökonomische und soziale Standards im unternehmerischen Handeln zu vereinen. Bei Audi. In unserer gesamten Wertschöpfungskette“, so Dr. Martens, Vorstand Beschaffung. Das heißt auch, frühzeitig die richtigen Lieferanten zu gewinnen und zu binden. Lieferanten, die verlässlich nachhaltig agieren. Die zu den innovativsten in strategischen Zukunftsfeldern zählen – in der Elektromobilität wie beim pilotierten Fahren. „Um die Mobilität von morgen zu gestalten, braucht es starke Partner. Wir vertiefen die Zusammenarbeit mit ausgewählten Lieferanten und erreichen so eine neue Qualität des strategischen Dialogs. Damit wollen wir auch langfristig Vorsprung durch Technik sicherstellen“, sagt Martens.



Damit nachhaltige, individuelle Premiummobilität Spaß macht und in den Städten nicht zum Stillstand führt, sucht Audi smarte Lösungen im urbanen Umfeld. So gibt es heute einen Paradigmenwechsel – weg von der autogerechten Stadt, hin zu stadtverträglicher Mobilität. Die Vision verschiedenster Projekte in Kooperation mit Städten: eine intelligente, nachhaltige und lebenswerte Stadt mit null Emissionen und einem vernetzten Verkehrskonzept. „Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung gehören für Audi fest zusammen“, so Stadler.

Und das Automobil? Bleibt im Mittelpunkt. Bereits in diesem und im folgenden Jahr präsentiert Audi richtungsweisende Produktneuheiten. So ist 2017 Debütjahr der neuen Oberklasselimousine A8, die für Audi eine nächste Stufe beim pilotierten Fahren einläutet. Gleichzeitig markiert sie den Beginn einer neuen Formensprache, die maßgeblich von Audi Chefdesigner Marc Lichte gestaltet wurde. Design der Zukunft definiert auch der im Januar 2017 in Detroit vorgestellte Q8 concept. Mit ihm erschließt sich Audi ab 2018 ein neues Segment in der Oberklasse – mit der eleganten Linienführung eines Coupés und einem SUV-typischen Raumangebot. Im gleichen Jahr bringt Audi vollelektrisches Fahren in Großserie. Mit einem emotionalen Elektro-SUV: sportlich, mit ansprechender Fahrdynamik und überzeugender Reichweite.



**„AUDI HAT VORSPRUNG IN DER MOBILITÄT BEGEHRICH GEMACHT. DAS AUTO WÄCHST NUN ÜBER SICH HINAUS UND BIETET LÖSUNGEN, VON DENEN DIE MENSCHEN IMMER GETRÄUMT HABEN. VORSPRUNG IST UNSER VERSPRECHEN.“**

**Prof. Rupert Stadler**  
Vorsitzender des Vorstands

**„Wir freuen uns darauf,  
den Wandel zu gestalten.“**



**Axel Strotbek**  
Finanz und IT

**Dr. Dietmar Voggenreiter**  
Marketing und Vertrieb

**Prof. h. c. Thomas Sigi**  
Personal und Organisation



**Prof. Rupert Stadler**  
Vorsitzender des Vorstands

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

**Dr. Bernd Martens**  
Beschaffung

# offen



FOTO: Sjoerd Ten Kate





zukunftsweisend

... sind die Möglichkeiten durch **künstliche Intelligenz**. Prof. Rupert Stadler im Gespräch mit den Experten Prof. Alan N. Shapiro, Dr. David Hanson und einem humanoiden Roboter namens Sophia.

**SEITE 018**

neugierig

... macht die **Smart Factory** im neuen Audi Werk in Mexiko: So entsteht der aktuelle **Q5**.

**TALKING BUSINESS:**

**Komplexität** und **Internationalisierung** meistern – ein Einblick in die Audi Logistik.

**SEITE 026**

dynamisch

... wandelt sich in **China** der Premiumbegriff. Eine Antwort darauf? Der Mobilitätsservice **Audi at home**.

**TALKING BUSINESS:**

Urbane Agenda: Wie Audi an der **Premiummobilität** von morgen arbeitet.

**SEITE 030**

mutig

... arbeiten kreative Köpfe bei Audi an **Innovationen**.

**TALKING BUSINESS:**

Mit neuen Formaten gestaltet Audi die Arbeitswelt der Zukunft.

**SEITE 034**



01 / zukunftsweisend

MEGATREND  
KÜNSTLICHE  
INTELLIGENZ

12.12.2016  
16:18 Uhr

# AI'S AGE



**Lernfähige Maschinen, humanoide Roboter und disruptive Forschung machen aus Science-Fiction Realität und begleiten den Menschen und die Gesellschaft in ein neues Zeitalter. Welche Perspektiven eröffnet Artificial Intelligence (AI) für das Automobil der Zukunft? In einem Audi Zukunftslabor treffen sich CEO Rupert Stadler, Roboterentwickler David Hanson und Science-Fiction-Forscher Alan N. Shapiro zum kontroversen Meinungsaustausch. Ein Gespräch über Wissens-Pillen, Algorithmen, selbstlernende und selbstfahrende Autos sowie die Ethik und Einfalt des Menschen.**

**Sie haben eine attraktive Roboterfrau geschaffen, die auf den Namen Sophia hört. Warum sehen Ihre Roboter aus wie Menschen, Herr Hanson?**

**HANSON:** Menschen mögen Menschen. Deswegen sprechen humanoide Roboter unsere Gefühlswelt und unser Nervensystem an. Wir fühlen uns von ihnen angezogen, wir schätzen ihr Aussehen und wir identifizieren uns mit ihnen. Deshalb spielen Kinder gerne mit Puppen. Menschenähnliche Roboter erleichtern uns den Zugang zu künstlicher Intelligenz und machen AI intuitiv greifbar. Was spricht also dagegen, wenn sie menschengleich aussehen? In diese Roboter können wir uns sogar verlieben.

**Kann man auch Gefühle für Autos entwickeln?**

**STADLER:** Denken Sie an einen rassigen Sportwagen. Und an das Kribbeln im Bauch, das ein solches Automobil auslöst. Wir mögen unsere Autos und entwickeln definitiv leidenschaftliche Gefühle für sie. Künftig wird uns das Auto diese aber auch zurückgeben. Es wird uns erkennen und besser verstehen. Vielleicht sogar besser, als wir es selbst tun. Wenn wir beispielsweise nach einem stressigen Tag ins Auto steigen, wird es unsere Lieblingsmusik spielen, uns den Rücken massieren und wissen, was wir brauchen. Wir bei Audi nennen das PIA, den persönlichen intelligenten Assistenten.

**Roboter als Rasenmäher oder in der Industriefertigung kennt man ja bereits. Für was brauchen wir aber menschenähnliche Roboter?**

**SHAPIRO:** Androiden wie Sophia werden in allen Lebensbereichen eine Rolle spielen. Sie können sich das wie in einem Science-Fiction-Film vorstellen. Androiden werden unsere Freunde und Partner sein und durchaus in unserem Zuhause mitwirken.

**Sind wir Menschen denn allein noch nicht ausreichend?**

**SHAPIRO:** Ehrlich gesagt sind wir sogar ziemlich schlecht. Aus meiner Sicht sollte das zentrale Ziel von AI die Transformation des Menschen selbst sein, empathischer und ethischer zu werden. Über sich hinauszuwachsen. Das Verhältnis zwischen den Menschen und AI sollte eine Partnerschaft sein, in der wir auch lernen, was menschliche Intelligenz wirklich ausmacht.



#### **Zum Beispiel?**

**SHAPIRO:** Intelligenz besteht aus vielen Facetten. Es gibt deutlich spannendere Aspekte als jene der rationalen, berechnenden Intelligenz. Denken Sie an die soziale Intelligenz des Menschen, sich in zwischenmenschlichen Situationen passend zu verhalten.

**STADLER:** Ein weiteres Beispiel ist die emotionale Intelligenz, also die Fähigkeit, Gefühle wahrzunehmen, zu interpretieren und danach sein Handeln auszurichten.

#### **Dann wissen wir doch sehr genau, was Intelligenz ausmacht.**

**SHAPIRO:** Nein. Überhaupt ist die Annahme, in künstlicher Intelligenz menschliche Intelligenz abzubilden, falsch. Biologische Algorithmen auf mathematische Algorithmen übertragen zu wollen, zeugt davon, dass wir Menschen ziemlich einfältig sind.

#### **Meinen Sie das ernst?**

**SHAPIRO:** Selbstverständlich. Wir haben extreme Defizite. Auf der ganzen Welt hungern Menschen, es gibt Kriege und Diktaturen. Ein weiteres Beispiel ist der Klimawandel, den wir nicht in den Griff bekommen. Es gelingt uns ganz offensichtlich nicht, gravierende, von Menschenhand geschaffene Probleme zu lösen. Im Gegenteil, wir tun alles dafür, unsere Welt und letztlich uns selbst auszulöschen.

#### **Wir sind also schlicht nicht überlebensfähig. Brauchen wir deshalb AI?**

**STADLER:** Das alleine ist sicher nicht der Beweggrund, dennoch können wir viel effizienter mit unseren Ressourcen umgehen. Aber auch unseren Alltag können die selbstlernenden Maschinen sicherlich deutlich erleichtern.

**HANSON:** Es gibt Dinge, die wir Menschen einfach nicht können. Maschinen und Roboter sind beispielsweise in der Lage, viel schwerere Lasten zu heben. Sie sind präziser und deutlich schneller als wir. Sie werden nicht müde und kennen keine Krankheit und keinen Urlaub.

#### **Werden Menschen dann überflüssig?**

**HANSON:** Nein, denn schließlich haben wir auch etliche herausragende Stärken. Nicht alles beruht auf Logik. Gerade persönliche Entscheidungen treffen Menschen aus dem Bauch heraus. Dieses intuitive Alles-richtig-gemacht-Gefühl ist einem Roboter fremd. Es geht also nicht darum, uns Menschen zu ersetzen, sondern unser menschliches Potenzial zu erweitern. Unterstützt von Robotern können wir mehr erreichen, besser werden und über uns hinauswachsen.

**STADLER:** Das gilt auch für den Einsatz von AI in der Arbeitswelt. In unseren Fabriken arbeiten Roboter schon heute Hand in Hand mit dem Menschen und übernehmen anstrengende Aufgaben.



Future-Talk: (v. l. n. r.) Androide Sophia,  
Science-Fiction-Forscher Alan N. Shapiro,  
Roboterentwickler David Hanson,  
CEO Rupert Stadler und Autorin Susanne Mellinghoff  
blicken in die Zukunft.



### 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.

**SHAPIRO:** Alle Technologie, die der Mensch bis heute entwickelt hat, hatte das Ziel, unsere Möglichkeiten zu erweitern. Die Menschen profitieren beispielsweise seit Jahren von medizinischen, lebensverlängernden Implantaten. In Zukunft geht das aber noch viel weiter. Wir bauen unser Denken, unsere geistigen Fähigkeiten aus. Wir werden uns zum Beispiel über eine Pille Dinge und Wissen ad hoc aneignen können. Etwa eine Fremdsprache oder eine spezielle Fähigkeit.

**Heißt das, künftig steige ich ins Flugzeug nach Peking, nehme eine Pille ein und spreche zur Landung fließend Mandarin?**

**SHAPIRO:** Ob Sie es glauben oder nicht, Sie brauchen dann kein Wörterbuch mehr. Sie werden selbst zum Wörterbuch.

**Sehr verlockend. Wann ist es so weit?**

**SHAPIRO:** Das dauert noch. Es gibt viele Hürden zu überwinden, ehe wir alle Science-Fiction-Technologien tatsächlich umsetzen können. Wir haben noch nicht die richtige Informatik und uns fehlt in der AI-Forschung bislang die Interdisziplinarität. Ich glaube daher nicht, dass uns Maschinen in absehbarer Zeit gleichkommen oder gar in unseren Fähigkeiten übertreffen.

**Also doch alles nur Fiktion?**

**HANSON:** Tatsächlich stehen wir ganz am Anfang. Bei der Analyse medizinischer Bilder oder dem schnellen Börsenhandel ist AI heute schon deutlich verlässlicher als wir Menschen.

Aber der Durchbruch kommt. Das ist kein Thema für unsere Kindeskinde, wir werden es noch erleben.

**Herr Stadler, können Sie sich vorstellen, angesichts dieser immensen Perspektiven schon bald mit einem Androiden als Vorstandskollegen zusammenzuarbeiten?**

**STADLER:** In einem nächsten Schritt wäre mir eine Frau im Vorstand lieber ...

**... aber rein hypothetisch agiert ein Androide sicher weniger emotional als wir Menschen.**

**STADLER:** Sicherlich. Mancher Entscheidung des Menschen könnte etwas Rationalität nicht schaden. Das Zusammenspiel aus beidem gibt den Ausschlag.

**Herr Shapiro ist skeptisch, dem Menschen Intelligenz zu attestieren, während Herr Hanson am Roboter der Zukunft arbeitet. Was macht Audi, Herr Stadler?**

**STADLER:** Wir beschäftigen uns unter anderem mit Machine Learning. Das heißt, ein Computer, in unserem Fall das Betriebssystem eines Autos, lernt zu handeln, ohne vorher explizit auf eine bestimmte Situation programmiert zu werden. Machine Learning ist essenziell für das pilotierte Fahren und ermöglicht es dem Auto, auch in unvorhergesehenen Situationen selbstständig zu agieren. Das Auto lernt zunächst aus spezifischen Situationen, kann das Gelernte aber später verallgemeinern. Je öfter es fährt, desto besser wird es. Wir arbeiten hart an diesem Thema und waren deshalb auch 2016 auf einer der weltweit wichtigsten Fachkonferenzen für AI. Wir haben ein Modellauto gezeigt, das mithilfe von Machine Learning intelligente Einparkstrategien entwickelt. Im nächsten



### **DR. DAVID HANSON**

Jahrgang 1969, ist Roboterentwickler, Gründer und CEO des Start-ups Hanson Robotics aus Hongkong. Sein Unternehmen ist weltweit bekannt für besonders menschenähnliche Roboter. Hansons berühmtester Androide „Sophia“ versteht Sprache und ist in der Lage, Konversationen zu führen und mehr als 60 menschliche Gesichtsausdrücke zu imitieren. 2013 gewann Hanson den World Technology Award für IT-Hardware.

Schritt übertragen wir das auf ein reales Auto. Ziel ist das intelligente Automobil, das auch in komplexen Situationen selbst entscheidet.

**Liegen die Kompetenzen für das Programmieren künstlicher Intelligenz nicht eigentlich in anderen Branchen?**

**STADLER:** Mag sein, dass man AI nicht unbedingt mit einem Automobilhersteller verbindet. Um das pilotierte Fahren voranzutreiben, müssen wir uns aber AI als Kernkompetenz aneignen. Gleichzeitig werden Konsortien wie das von Audi, Mercedes und BMW beim Kartendienst HERE immer wichtiger, um gemeinsam Expertise zu schaffen.

**Ist deswegen plötzlich auch Intel zu dieser Allianz gestoßen?**

**STADLER:** Intel bringt enormes Know-how in der Entwicklung und Optimierung von Hardware mit und wird uns bei unseren künftigen Vorhaben maßgeblich unterstützen. Wir wollen gemeinsam eine digitale Plattform entwickeln, um hochauflösende Karten in Echtzeit aktualisieren zu können.

**Automobil bedeutet im eigentlichen Sinn des Wortes selbstfahrend. Warum hat die Autoindustrie erst nach über 130 Jahren das automatisierte Fahren entdeckt?**

**STADLER:** Der Traum vom selbstfahrenden Auto ist so alt wie der Traum vom Perpetuum mobile. Nur waren wir bisher technisch nicht in der Lage, diesen Traum zu erfüllen. Aktuell zeichnen sich für einige lange als unüberwindbar gesehene Probleme Lösungen ab. So können wir mit der gestiegenen Rechnerleistung endlich die vielen Informationen nutzen und den nächsten Schritt zum pilotierten Fahren tun.

**Was bringt mir das persönlich?**

**SHAPIRO:** Sie bekommen Freiheit zurück. Für uns Amerikaner bedeutet das Auto Freiheit, salopp gesagt The American Way of Drive. Nachdem ich aber nicht der Einzige mit einem Auto bin, vor allem in urbanen Gegenden, stehe ich ständig im Stau. Mein Auto wird zu einer Art Käfig, folglich steht der Stau für Freiheitsentzug.

**STADLER:** Sie nennen es Freiheitsentzug, für mich ist es Zeitverschwendung. Deswegen wollen wir unseren Kunden mit dem pilotierten Fahren eine 25. Stunde schenken ...

**... mein Tag hat nur 24 Stunden.**

**STADLER:** Meiner auch. Uns fehlt aber meist die Zeit für uns selbst, eben eine persönliche 25. Stunde. Mit dem pilotierten Fahren geht es nicht mehr nur darum, von A nach B zu kommen. Wenn das Auto von morgen pilotiert fährt, kann der Mensch seine Zeit anders nutzen. Verschwendete Zeit im Stau fällt weg. Der Audi der Zukunft ist Arbeitsplatz, Ort der Entspannung und Erlebniswelt. Endlich haben wir wieder Zeit, Musik zu hören, ein gutes Buch zu lesen, Filme zu schauen oder mit der Familie zu skypen.

**SHAPIRO:** Technologie sollte generell nicht mehr nur als Werkzeug angesehen werden. Vielmehr sollte sie Lebenswelt sein.



First Lady: (v. l. n. r.) Androide Sophia im Gespräch mit David Hanson, Rupert Stadler und Alan N. Shapiro.

**Um automatisiert zu fahren, sammelt das Auto massenhaft Daten. Lässt sich daraus noch ein weiterer Nutzen ziehen?**

**HANSON:** Stellen Sie sich einfach anstelle von Autos Fische, Vögel oder Insekten vor. Viele Tierarten bewegen sich im Schwarm, orientieren sich an ihren Artgenossen und profitieren davon. Das Gleiche gilt für Schwarmintelligenz im Verkehr. Ein Auto allein weiß wenig, viele Autos wissen viel. Jedes einzelne kann zur Gesamtleistung aller Autos beitragen. Das funktioniert, indem die Daten über eine Cloud allen anderen Autos zur Verfügung gestellt werden. Wenn man das weiterdenkt, kann daraus ein ganz neues Wertschöpfungssystem resultieren. Daten werden zur Währung. Je mehr Daten ein Auto sammelt, desto größer ist seine Wertschöpfung für die Gesellschaft.

**Wollen Ihre Kunden das überhaupt, Herr Stadler?**

**STADLER:** Die Daten gehören dem Kunden. Was damit passiert, bleibt ihm selbst überlassen. Klar ist aber auch, mit künstlicher Intelligenz wird aus Big Data das Öl des 21. Jahrhunderts. Wir befinden uns im Zeitalter der Big-Data-Ökonomie.

**Wenn mein Computer zu Hause gehackt wird, sind meine Daten in Gefahr. Was passiert, wenn das fahrende Auto gehackt wird, ist dann mein Leben in Gefahr?**

**STADLER:** Nein. Die Sicherheit hat höchste Priorität. Wir spielen bereits im Entwicklungsprozess alle möglichen Szenarien durch, um Schwachstellen zu erkennen und frühzeitig zu beheben.

**Das automatisierte Fahren wirft besonders ethische Fragen auf. Wie sollte sich das selbstfahrende Auto in einer unabwendbaren Unfallsituation, in der entweder ein Kind auf der Straße oder der Insasse getötet werden könnte, entscheiden?**

**STADLER:** Kein Automobilhersteller kann über diese Dilemmasituation allein entscheiden. Wir brauchen einen breiten gesellschaftlichen Diskurs, um mit allen betroffenen Stakeholdern, von Versicherern bis zu Unfallforschern und Verkehrsgerichten, einen verbindlichen Handlungsrahmen zu definieren. Ich bin zuversichtlich, dass das pilotierte Fahren die Zahl der Verkehrsunfälle insgesamt deutlich reduzieren wird. Schließlich gehen davon heute mehr als 90 Prozent auf menschliches Versagen zurück.

**Für wie realistisch halten Sie, dass es eines Tages gar keine Unfälle mehr geben wird?**

**SHAPIRO:** Das ist eine interessante Vision. Man muss allerdings auch sehen, dass Unfälle jedwede Technologie begleiten. Sie sind die Geburtshelfer des Fortschritts. Flugzeuge können abstürzen, Kraftwerke explodieren. Das lässt sich nicht vermeiden. Wir sollten aber deswegen nicht argwöhnisch über Dystopien und den Untergang der Menschheit durch Technologie nachdenken, sondern über das Vertrauen in Technologie. Dass sie unser Leben und unsere Welt besser macht.



### PROF. ALAN N. SHAPIRO

Jahrgang 1956, ist Science-Fiction-Experte, Softwareentwickler und interdisziplinärer Denker. Er lehrt als Gastprofessor an der Folkwang Universität der Künste in Essen Transdisziplinäres Design und hält regelmäßig Vorträge auf wissenschaftlichen Konferenzen. Sein Buch „Star Trek: Technologies of Disappearance“ ist weithin als zukunftssträchtige Arbeit im Bereich Science-Fiction-Studien anerkannt.

#### **Sie haben ja ein großes Vertrauen in diese vermeintlich intelligenten Maschinen. Wie sollen wir diese in unsere Gesellschaft integrieren?**

**SHAPIRO:** Zuerst müssen wir verstehen, dass Maschinen nicht tot sind. Sie sind lebendig und uns ebenbürtig. Deswegen müssen wir sie wohlwollend behandeln, ihnen Gefühle entgegenbringen, sie anerkennen und ihnen Autonomie und Rechte gewähren.

#### **Wie bitte? Rechte?**

**SHAPIRO:** Ja. Wir müssen ihnen die gleichen Rechte zustehen wie einem Menschen. Indem wir das tun, werden auch wir über uns hinauswachsen.

#### **Braucht es dann eine eigene Gerichtsbarkeit für Maschinen?**

**HANSON:** Absolut. Sobald die Maschinen ein Bewusstsein und einen Willen haben, wird das Recht und Gesetz auf der ganzen Welt verändern. Künftig werden Maschinen selbst moralisch, ethisch und letztlich auch gesetzlich verantwortlich sein für ihre Handlungen.

#### **Schon 1942 hat Isaac Asimov drei Robotergesetze in einer Science-Fiction-Erzählung beschrieben. Haben sich die Asimov'schen Gesetze überholt?**

**HANSON:** Die drei Gesetze, dass Roboter Menschen nicht schaden dürfen, ihren Befehlen gehorchen müssen sowie vorbehaltlich der beiden ersten Regeln ihre eigene Existenz schützen sollen, gelten noch immer. Die Maschinen und

Roboter der Zukunft werden moralisch aber viel besser sein als wir. Diese Vorstellung geht weit über die Asimov'schen Gesetze hinaus.

#### **Was heißt das?**

**HANSON:** Die Maschinen werden unparteiische Entscheidungen treffen, sodass wir irgendwann sogar danach verlangen werden, ihnen Macht zu geben. Die Unternehmen, der Gesetzgeber, ja die gesamte Gesellschaft wird das einfordern. Nach und nach werden wir Roboterrichtern, Roboterpolitikern und Roboterautos das Feld überlassen.

#### **Besteht dann nicht die Gefahr, dass die Maschinen uns irgendwann als Problem wahrnehmen und auslöschen wollen, ähnlich einem Terminator-Szenario?**

**HANSON:** Nein. Wenn die Maschinen nicht nur die menschlichen Fähigkeiten übertreffen, sondern uns auch moralisch weit überlegen sind, können sie sich gar nicht gegen uns wenden.

#### **Das klingt nach Konflikt. Der renommierte Physiker Stephen Hawking warnt davor, dass AI uns irgendwann zerstören könnte. Sind Sie nicht etwas zu optimistisch, Herr Hanson?**

**HANSON:** Wir gehen auf einem schmalen Grat. Natürlich gibt es Risiken, auch große. Ohne optimistische Visionen würde uns der Fortschritt aber nicht gelingen. Für einen AI-Enthusiasten wie mich ist absolut klar, dass uns eine positive Zukunft erwartet. Ich bin davon überzeugt, dass uns AI ein goldenes Zeitalter beschern wird.

#### **Noch mal zurück zum selbstfahrenden Auto. Wozu kaufe ich mir zukünftig noch einen Audi R8, wenn ich den nicht mal selbst fahren darf?**

**STADLER:** Auch ein R8 wird vom pilotierten Fahren profitieren. Angenommen, Sie befinden sich auf einer Rennstrecke. Als selbstfahrendes Auto wird der R8 Ihnen zeigen, wie Sie zu Ihrer Bestzeit kommen. Er überprüft Sie und trainiert Sie. Glauben Sie mir, das wird eine ganz neue Erfahrung!

**Den Film zum Interview und einen Dialog mit Roboterfrau Sophia finden Sie online.**



[audi-reports.de/zukunftsweisend](http://audi-reports.de/zukunftsweisend)



## ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Artificial Intelligence (AI) befasst sich als Teilgebiet der Informatik damit, menschenähnliche Intelligenz in Maschinen und Software nachzubilden. Im engeren Sinne handelt es sich um lernfähige Software, die von selbst immer besser wird und deshalb in der Lage ist, eigenständig Probleme zu lösen und Ziele zu erreichen. Die Forschung verspricht sich von künstlicher Intelligenz Erleichterungen für den Menschen in allen Lebensbereichen. Von der Abnahme mühsa-

mer Aufgaben durch Roboter bis hin zu mehr Sicherheit und Zuverlässigkeit im Transportwesen. Durch die immer höhere Rechenleistung, den enormen Datenzuwachs und intelligente Algorithmen verzeichnet die AI-Forschung aktuell große Fortschritte.

Bekannt wurde der Begriff 1950 durch den britischen Mathematiker Alan Turing und den nach ihm benannten Turing-Test. Um zu überprüfen, ab wann eine Maschine als intelligent gilt, kommuniziert eine Testperson über ein Computerterminal mit zwei ihr nicht sicht-

baren Partnern, einer Maschine und einem Menschen. Kann die Testperson nicht zwischen Mensch und Maschine unterscheiden, wird die Maschine als intelligent bezeichnet. Ob der Turing-Test von einer Maschine bereits bestanden wurde, ist umstritten. Ein früherer Umsetzungsversuch ist das 1966 von dem Informatiker Joseph Weizenbaum am MIT (Massachusetts Institute of Technology) entwickelte Computerprogramm Eliza. Das Programm simuliert einen Psychotherapeuten, kann Dialoge führen und gilt als Vorläufer heutiger Chatbots.



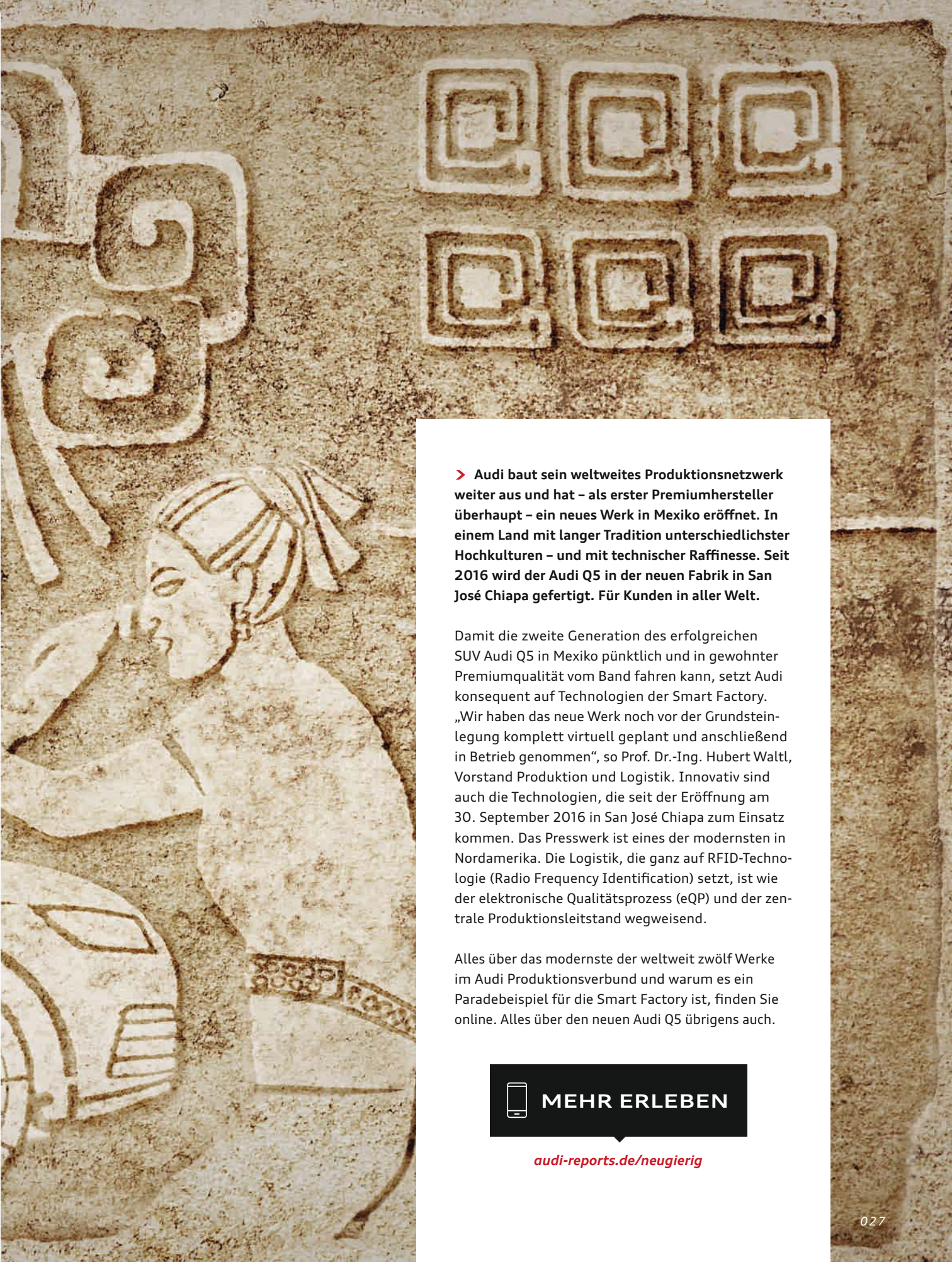
# SMART FACTORY IN HOCH KULTUR

ILLUSTRATION: Simone Bucher, Nico Vetter / TEXT: Benedikt Still

02 / neugierig

MODERNSTES  
AUDI WERK  
DER WELT

30.09.2016  
09:30 Uhr



➤ Audi baut sein weltweites Produktionsnetzwerk weiter aus und hat – als erster Premiumhersteller überhaupt – ein neues Werk in Mexiko eröffnet. In einem Land mit langer Tradition unterschiedlichster Hochkulturen – und mit technischer Raffinesse. Seit 2016 wird der Audi Q5 in der neuen Fabrik in San José Chiapa gefertigt. Für Kunden in aller Welt.

Damit die zweite Generation des erfolgreichen SUV Audi Q5 in Mexiko pünktlich und in gewohnter Premiumqualität vom Band fahren kann, setzt Audi konsequent auf Technologien der Smart Factory. „Wir haben das neue Werk noch vor der Grundsteinlegung komplett virtuell geplant und anschließend in Betrieb genommen“, so Prof. Dr.-Ing. Hubert Waltl, Vorstand Produktion und Logistik. Innovativ sind auch die Technologien, die seit der Eröffnung am 30. September 2016 in San José Chiapa zum Einsatz kommen. Das Presswerk ist eines der modernsten in Nordamerika. Die Logistik, die ganz auf RFID-Technologie (Radio Frequency Identification) setzt, ist wie der elektronische Qualitätsprozess (eQP) und der zentrale Produktionsleitstand wegweisend.

Alles über das modernste der weltweit zwölf Werke im Audi Produktionsverbund und warum es ein Paradebeispiel für die Smart Factory ist, finden Sie online. Alles über den neuen Audi Q5 übrigens auch.



**MEHR ERLEBEN**

[audi-reports.de/neugierig](https://audi-reports.de/neugierig)



FOTO: Shutterstock / TEXT: Jan Rentzow

# Wie intelligente Logistik Zeit und Raum vereint

Rund 1,9 Millionen Automobile hat Audi im Geschäftsjahr 2016 gefertigt – damit hat sich das Produktionsvolumen in zehn Jahren nahezu verdoppelt. Und das nicht mehr nur an drei Standorten, wie zur Jahrtausendwende, sondern in zwölf Fabriken auf der ganzen Welt.

Eine komplexe Aufgabe auch für die Audi Logistik. Es geht um die bestmögliche Vernetzung von Menschen, Prozessen und Wissen. Oder mit anderen Worten: eine Fertigung ohne Leerläufe und die Verfügbarkeit aller benötigten Informationen und Komponenten zur richtigen Zeit am richtigen Ort.

Notwendig wird die Bewältigung einer besonderen Herausforderung: eines immer vielfältiger werdenden Produktportfolios aufgrund individueller Wünsche der Kunden an Ausstattung und Varianten. So gleicht kaum ein Audi einem anderen.

Und die Mitarbeiter? Spielen in diesem standortübergreifenden Netzwerk die zentrale Rolle. Die Vielfalt der Belegschaft aus den verschiedensten Nationen ist der Schlüssel zu regional sehr unterschiedlichen Kundenbedürfnissen internationaler Märkte.

Schneller, effizienter, nachhaltiger – das ist die Logistik der Zukunft. Die digitalen Informationsströme erhöhen das Tempo, Echtzeitdaten machen Komplexität beherrschbar.

Wie Audi bei seinem globalen Wachstum die Unterschiede zwischen Raum und Zeit auflöst und welche

Rolle dabei eine starke Unternehmenskultur spielt, lesen Sie im Talking Business online.

Prof. Dr.-Ing. Hubert Waltl, Vorstand für Produktion und Logistik: „Mithilfe von Big Data stellen wir die richtigen Informationen zur richtigen Zeit am rechten Ort bereit.“

- **Jedes Audi Modell ist vom Kunden individuell konfigurierbar – bis ins kleinste Ausstattungsdetail. Das Resultat: eine stetig steigende Variantenvielfalt.**
- **Die Smart Factory hilft, die Komplexität in der Produktion beherrschbar zu machen, Prozesse flexibler und effizienter zu gestalten sowie das hohe Qualitätsniveau von Audi weiter zu steigern.**
- **Ein globales Produktionsnetzwerk erfordert dabei intelligente Logistik zur Optimierung von Lagerbeständen und Materialflüssen.**



**MEHR FAKTEN**

[audi-reports.de/neugierig\\_tb](http://audi-reports.de/neugierig_tb)

# CHI NESE NEW DEAR

FOTO: Andreas Mader / TEXT: Christiane Kühl

03 / dynamisch

KULTUR  
WANDEL IM  
REICH  
DER MITTE

11.12.2016  
19:07 Uhr



➤ Die wirtschaftliche Entwicklung Chinas in den vergangenen Jahrzehnten ist beispiellos. So ist das Bruttoinlandsprodukt in den letzten 30 Jahren durchgängig gewachsen. Das Reich der Mitte liegt mit seiner Wirtschaftskraft damit heute auf Platz zwei – hinter den USA. Auch das Einkommen der 1,3 Milliarden Einwohner ist in Summe stetig gestiegen, seit 1990 um mehr als das Achtefache. Wer in diesem Aufschwung besonderen Erfolg hatte, stellte diesen gerne zur Schau. Und schuf damit das Klischee von Reichtum in Form von über und über mit Markenlogos bedruckten Handtaschen, von Kronleuchtern und Luxuskarossen.

Und heute? Die Demonstration des Reichtums ist im Wandel. Erfolg und Wohlstand bedeuten heute Freiheit und die Möglichkeit, das eigene Ich auszudrücken. Aber eben etwas diskreter. Getrieben wird dieser Wertewandel von der jungen Generation, die sich von den traditionellen Werten der Älteren löst. Sie will nicht mehr um jeden Preis der Gesellschaft gefallen. Eigene Bedürfnisse stehen stärker im Vordergrund. Sie sind außerdem die ersten, die als Digital Natives aufgewachsen sind – immer vernetzt mit ihrer Umwelt. Das prägt sie – nicht nur wissen sie mehr über die Welt und sind offener als die Generationen vor ihnen. Sie wollen auch ständig online sein. Und nutzen vor allem das mobile Internet als Dienstleister für größtmögliche Convenience.

Wie kann man als Premiumautomobilhersteller darauf reagieren? Wie versteht man die neue Generation? Wie lernt man ihre Wünsche kennen? Und welche Services passen zu ihrem Lebensstil?

Die Audi Antwort: einen innovativen Zugang zu den Produkten der Marke schaffen, um auch die junge, urbane chinesische Generation zu bedienen. Wie das funktioniert, lesen Sie online. Ganz ohne Klischees.



**MEHR ERLEBEN**

[audi-reports.de/dynamisch](http://audi-reports.de/dynamisch)





# Urbane Agenda

Die Städte von morgen werden heute geplant. Welche Rolle wird das Auto darin spielen?

Audi arbeitet daran, dass es eine entscheidende wird. Eine im Sinne der Städte. Eine, die unseren Umgang mit Raum und Zeit völlig neu interpretiert. In dieser Zukunft gibt es keinen Stau. Dafür grüne Innenstädte und Menschen, die wieder mehr Zeit haben.

Bis 2030 wird es weltweit 41 Megacitys mit mehr als zehn Millionen Einwohnern geben. Parkraum, der heute schon in China für viele Familien unbezahlbar ist, verteuert sich weiter. Sogenannte Superblocks werden zu reinen Fußgängerbereichen, um Raum für Natur und Freizeit zu schaffen.

Und ausgerechnet das Auto soll hier zum Game Changer werden? Ja! Die zukünftigen Lösungen von Audi sind dabei so vielschichtig wie die Herausforderungen, die sie angehen. Mit Elektromobilität Emissionen reduzieren. Mit selbstständig parkenden Automobilen gegen die Parkplatznot und für mehr innerstädtischen Erlebnisraum. Mit Car-to-X-Kommunikation gegen verlorene Stunden im Stau. Mit autonomen Fahrzeugen für mehr Freiraum unterwegs. Mit Premiummobilitätsdienstleistungen, maßgeschneidert auf individuelle Bedürfnisse.

Wo die urbane Agenda von Audi jetzt schon greift und wie Audi sich stufenweise der Smart City nähert, lesen Sie in Talking Business online. Ein schneller Ausblick in die smarte Audi Welt von morgen:

- > **Pilotiertes Parken spart Pendlern in der Zukunft jährlich bis zu 100 Stunden Zeit und reduziert den Parkraum um bis zu 60 Prozent, weil zum Beispiel Fahrwege und Parklücken auf ein Minimum reduziert werden können.**
- > **Der Audi connect Dienst Ampelinfo online hilft Grünphasen bestmöglich zu nutzen und damit den Verkehrsfluss zu optimieren.**
- > **Der neue A8 setzt schon 2017 für Audi neue Maßstäbe und pilotiert seinen Fahrer stressfrei und bis zu Tempo 60 durch den Stau.**



**MEHR FAKTEN**

[audi-reports.de/dynamisch\\_tb](http://audi-reports.de/dynamisch_tb)



# PERFEKTIONISMUS PAUSE

04 / mutig

NEUE  
ARBEITS  
FORMATE  
BEI AUDI

10.10.2016  
09:47 Uhr

FOTO: Katrin Ebner / TEXT: Lisa Först



**> Wie behauptet man eigentlich Vorsprung durch Technik? Na klar, durch Innovationen. Die entstehen aber nicht von selbst. Vor allem dann nicht, wenn sich die Rahmenbedingungen für die Automobilkonzerne so drastisch verändern wie zurzeit.**

Unterwegs in Richtung Digital Car Company ist Mut gefordert. Mut, bewährte Technologien, erprobte Strukturen und gelernte Denkmuster infrage zu stellen und Neues zu wagen. Audi setzt bei bestimmten Projekten bereits heute be-

wusst auf unkonventionelle neue Arbeitsformate und -konstellationen, die Mitarbeitern ganz neue Freiräume bieten. Und damit großes kreatives Innovationspotenzial freisetzen. Denn hier können sie selbstorganisiert, interdisziplinär und ohne Silodenken zusammenarbeiten. In anderen Städten, in anderen Ländern, frisch inspiriert und voller Begeisterung. Und dabei dürfen sie auch mal Fehler machen.

Welche neuen Orte Mitarbeiter als Arbeitsplatz für sich entdecken, was

in Tel Aviv einen Start-up-Boom auslöst, warum rote Sitzsäcke erfinderisch machen und man im Stehen kreativer arbeitet: alle Antworten online. Auch darauf, warum eine Perfektionismuspause in Wirklichkeit ein echter Innovationsbooster ist.



**MEHR ERLEBEN**

[audi-reports.de/mutig](https://audi-reports.de/mutig)

# Frischer Wind für die Arbeitswelt der Zukunft

„Wenn der Wind der Veränderung weht, bauen die einen Mauern und die anderen Windmühlen“ – diese Redewendung steht sinnbildlich für Transformation. Angetrieben von den Megatrends Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung verändern sich auch in der Automobilindustrie Kundenbedürfnisse radikal.

Die Folgen: Bestehende, über Jahrzehnte stabile Wertschöpfungsketten werden gesprengt und neue Wettbewerber drängen in den Markt. Entscheidend ist, dies als Chance und nicht als Gegenwind zu deuten. Etablierte Automobilhersteller sind dabei, ihre bisher erfolgreichen Geschäftsmodelle konsequent weiterzuentwickeln. Eine Erfolgsgarantie gibt es dabei nicht. Zu den Gewinnern des Wandels zählt, wer zukünftig nachhaltige, individuelle Premiummobilität anbieten kann – mit dem Automobil als digitaler Plattform im Mittelpunkt. Mit der Strategie 2025 positioniert sich Audi hier deutlich und hat allein im Geschäftsjahr 2016 rund 1.200 Experten in Zukunftsfeldern wie Elektromobilität und Digitalisierung eingestellt.

„Ich bin mir sicher, in zehn Jahren wird unser Arbeitsalltag komplett anders aussehen.“

Dr. Jochen Haberland, Leiter Personalpolitik und Grundsatzfragen


Nachhaltig erfolgreiche Unternehmen erfinden sich permanent neu. Dieser Wandel wird von Menschen gestaltet, setzt aber eine Arbeitsumgebung voraus, die Kreativität fördert und Innovationskraft stärkt.

WERT-  
SCHÄTZUNG  
UND  
RESPEKT

MITARBEITER  
FÖRDERN  
UND  
FORDERN

MIT  
FEHLERN  
UMGEHEN

„Ich bin mir sicher, in zehn Jahren wird unser Arbeitsalltag komplett anders aussehen“, sagt Dr. Jochen



Haberland, Leiter Personalpolitik und Grundsatzfragen bei Audi. So werden im digitalen Zeitalter neue Zusammenarbeitsmodelle deutlich an Bedeutung gewinnen.

Kürzere Entscheidungswege sind ein Muss – das heißt auch, mehr Verantwortung und Ergebnisorientierung für Projektleiter und Mitarbeiter, flachere Hierarchien und weniger Abstimmungen. Grundlage hierfür ist das weiterentwickelte Führungsleitbild bei Audi, das unter Beteiligung von Führungskräften, Mitarbeitern und Betriebsrat seit dem Jahr 2013 sukzessive erarbeitet wurde. Aspekte wie „Wertschätzung und Respekt“, „Mitarbeiter fördern und fordern“ oder das Prinzip „Mit Fehlern umgehen“ motivieren und stehen sinnbildlich für eine Unternehmenskultur, die Raum für Innovationen schafft.

Unternehmensleitung und Gesamtbetriebsrat haben 2016 eine Betriebsvereinbarung zum Mobilien Arbeiten abgeschlossen. Die Audianer haben demnach Anspruch darauf, ortsunabhängig und zeitlich flexibel zu arbeiten, sofern dies mit ihrer jeweiligen Aufgabe vereinbar ist. Diese Regelung bezieht sich nicht nur auf Büroarbeitsplätze. Auch in den Produktionsbereichen gibt es variable Gleit- bzw. Teilzeitregelungen sowie Pilotprojekte, die auf eine weitere Flexibilisierung der Schichtsysteme abzielen. Außerdem soll künftig eine lebensphasenorientierte Arbeitszeitgestaltung dazu beitragen, das eigene Arbeiten an die jeweilige Lebenssituation anpassen zu können. Mitarbeiter können sich so beispielsweise Freiräume für ein berufsbegleitendes Studium, für Elternzeit, eine Weltreise oder die häusliche Pflege eines Familienmitglieds schaffen.

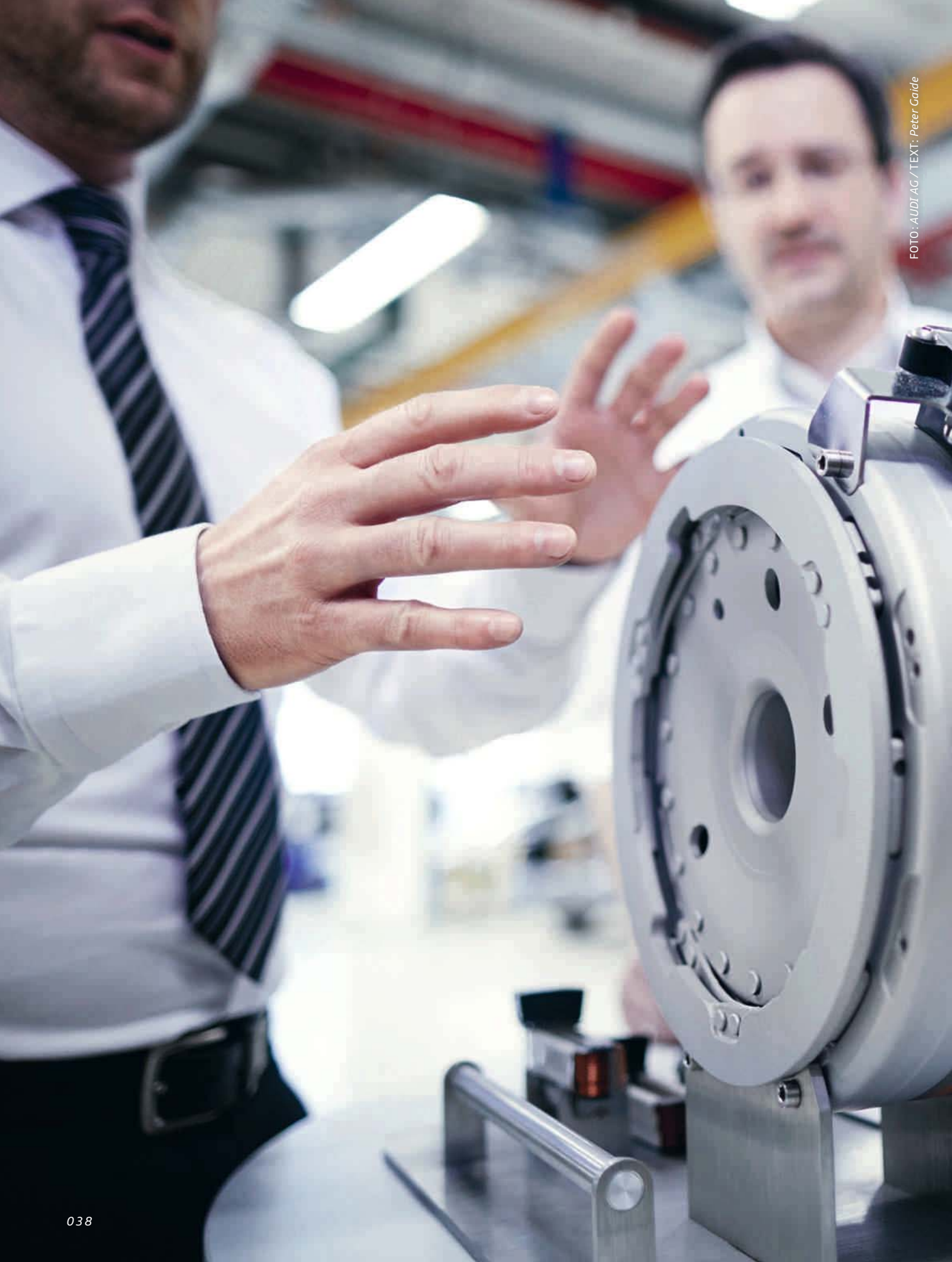
### **Querdenker erwünscht**

Gerade in Zeiten der Transformation profitiert Audi in hohem Maße von der Kreativität und der Kompetenz seiner Mannschaft. Um strategische Initiativen erfolgreich abzuschließen, ist es wichtig, die Bereitschaft und den Willen zur Veränderung bei den Mitarbeitern zu stärken. Entsprechend hat das Unternehmen verschiedene Maßnahmen gestartet, die dazu beitragen, das kreative Potenzial seiner Belegschaft weiter zu fördern.

Beim Audi Innovation Sprint in Berlin etwa treffen sich interdisziplinäre Teams. Das Ziel: in 100 Tagen ein sogenanntes Minimum Viable Product, also die erste lauffähige Version eines digitalen Software-Services, zu entwickeln. Bei den Audi X-Labs geht es für Gruppen von Audianern darum, eine innovative Produkt- und Geschäftsidee zu erarbeiten und sie anschließend direkt dem Vorstand zu präsentieren.

Mit dem Audi Fellowship Programm wiederum erleben Manager aus allen Geschäftsbereichen die digitalen Hotspots Silicon Valley, Berlin und Tel Aviv hautnah. Bei ihrer Rückkehr im Gepäck: wertvolle Netzwerke und Kooperationen, Plattform-Know-how und Anknüpfungspunkte für digitale Geschäftsmodelle. All diese Initiativen tragen dazu bei, neue Geschäftsfelder bei Audi auszubauen.

Auch im Hinblick auf die Arbeitsplatzgestaltung geht Audi innovative Wege. In einem neuen Bürogebäude in Ingolstadt für bis zu 2.500 Mitarbeiter begünstigt eine offene Gestaltung den direkten Austausch, erleichtert die Teamarbeit und bietet ein hohes Maß an Flexibilität. Für Aufgaben, die volle



## TALKING BUSINESS

---

Konzentration erfordern, stehen „stille Arbeitsplätze“ bereit. Zudem ermöglicht eine modulare Gebäudestruktur verschiedene Belegungen wie etwa Einzelbüros oder Open-Space-Arbeitsplätze.

### Passgenaue Weiterbildung

Maßgeschneiderte Qualifizierung ist der Nährboden für eine erfolgreiche Transformation der Automobilindustrie. Ein Beispiel dafür ist das Powerthema Elektromobilität. Bis 2025, so das ambitionierte Strategieziel, sollen ein Drittel der von Audi produzierten Automobile Elektroautos sein. „Die Automobilbranche ist im Umbruch“, betont Thomas Sigi, Vorstand Personal und Organisation. „Neue Kompetenzen in den Innovationsfeldern Elektrifizierung, Urbanisierung und Digitalisierung sind im Sinne einer strategischen Personalplanung heute so wichtig wie nie zuvor. Deshalb setzen wir verstärkt auch auf Kooperationen mit Wissenschaft und Lehre.“

„Wir sind mittendrin,  
die Arbeitswelt von morgen  
zu gestalten und uns in  
allen Geschäftsbereichen zukunfts-  
fähig aufzustellen.“

Thomas Sigi, Vorstand  
Personal und Organisation

So wurde etwa eine Kooperation mit der Technischen Hochschule Ingolstadt ins Leben gerufen, die Antriebsentwicklern die Möglichkeit bietet, ihre Expertise im Feld der Elektromobilität zu vertiefen. Auf dem Stundenplan stehen unter anderem die Themen „Elektrische Maschinen und Leistungselektronik“ sowie „Konzepte elektrifizierter Fahrzeuge und Energiespeicher“. Die ersten Teilnehmer aus der Antriebsentwicklung beendeten die Weiterbildung im Januar 2017. Die Kooperation hat Vorbildcharakter. Läuft das Projekt erfolgreich, sollen ähnliche Programme für Mitarbeiter des gesamten Unternehmens folgen.

In Summe tragen alle genannten Projekte und Maßnahmen dazu bei, die Transformation von Audi zu einer noch agileren Organisation zu beschleunigen und das Unternehmen im Zeitalter der elektrifizierten und digitalen Automobilität noch wettbewerbsfähiger zu machen: ein Unternehmen, in dem Mitarbeiter aus ihren Visionen Innovationen machen.



**MEHR FAKTEN**

[audi-reports.de/mutig\\_tb](http://audi-reports.de/mutig_tb)

# offen

für intelligente  
Lösungen



Künstliche Intelligenz //

## Audi auf der NIPS

Selbstlernende Systeme sind eine **Schlüsseltechnologie für pilotiert fahrende Automobile**. Im Machine Learning hat Audi deshalb bereits großes Know-how aufgebaut. Das Unternehmen war 2016 als einziger Automobilhersteller auf der **NIPS** (Conference and Workshop on Neural Information Processing Systems) in Barcelona vertreten. Als eine der weltweit wichtigsten Fachkonferenzen für künstliche Intelligenz präsentiert die NIPS jedes Jahr Fortschritte aus den Bereichen Machine Learning und Computational Neuroscience. Audi demonstrierte dort mit einem Modellauto im

Maßstab 1:8, dem **Audi Q2 deep learning concept**, einen **intelligenten Einparkvorgang**.

Im Januar 2017 zeigte Audi auf der **CES** (Consumer Electronics Show) in Las Vegas den nächsten Schritt zum pilotierten Fahren mit künstlicher Intelligenz: **die Studie Audi Q7 deep learning concept**. Im Rahmen der NVIDIA Keynote demonstrierte die Marke auf einem speziell angelegten, veränderlichen Freiflächenkurs die Intelligenz des Konzeptautos.





MEHR ERLEBEN

[audi-reports.de/offen](http://audi-reports.de/offen)



## Intelligenter Assistent // **PIA denkt mit**

Im September 2016 vorgestellt, soll PIA, **der persönliche intelligente Assistent**, bis 2019 in Serie gehen und Audi Fahrer während der Fahrt unterstützen. **PIA** ist eines der ersten Systeme im Auto, das weiterlernt. Es merkt sich auf Wunsch die Entscheidungen des Fahrers

und **assiiert selbstständig**, sobald ein Muster erkennbar ist. Das Fahrzeug lernt den Fahrer so kennen und handelt nach dessen Vorlieben.



## Digitale Bezahlssysteme // **Mit AudiPay unterwegs**

Zusammen mit der Volkswagen Financial Services schafft Audi mit **AudiPay** für seine Kunden eine **globale Plattform zur Bezahlung und Abrechnung** neuer digitaler Produkte und Services – **smart, sicher und schnell**. Damit kann der Kunde künftig beispielsweise Function-on-Demand-Features

mit seinen präferierten Zahlungsmethoden und -medien erwerben. Perspektivisch soll AudiPay um zusätzliche Funktionalitäten erweitert werden. Denkbar sind unter anderem eine E-Wallet-Funktion, ein Bonussystem sowie die Bezahlung mit Kryptowährungen.

# agil

A man in a grey sweater and dark pants is performing a handstand on a sandy dune. He is balanced on his right hand, with his legs raised and feet together. The background is a clear blue sky with a bright light source on the right. The word 'agil' is written in large white lowercase letters across the center of the image.

unterwegs

... in Richtung **emissionsfreie Premium-mobilität** der Zukunft – mit e-tron, h-tron, g-tron, Mildhybriden und den e-fuels setzt Audi auf einen ganzheitlichen Ansatz.

**SEITE 044**

interaktiv

... ist das **Innenraumdesign** von morgen. Seine Bedeutung für **das pilotiert fahrende Auto**.

**TALKING BUSINESS:**

Audi definiert die Anforderungen der **Nachhaltigkeit** auf strategischer Ebene neu.

**SEITE 050**

vielfältig

... zeigt sich der **Audi Q2** auf Kuba: Historische Architektur trifft auf die aktuelle Geometrie der Audi Formensprache.

**TALKING BUSINESS:**

Warum Audi weiter auf das starke Segment der **SUV** setzt.

**SEITE 054**

unternehmerisch

**TALKING BUSINESS:**

... diskutieren Axel Strotbek und Prof. Dr. Klaus Möller über den Kunden als **Schlüssel** zur agilen **Planung und Steuerung**.

**SEITE 058**

# Z R ?O

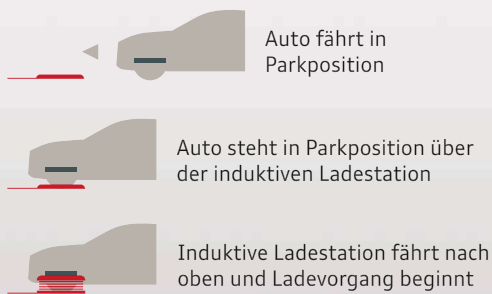
05 / unterwegs

PREMIUM  
MOBILITÄT  
DER  
ZUKUNFT

20.07.2016  
10:02 Uhr

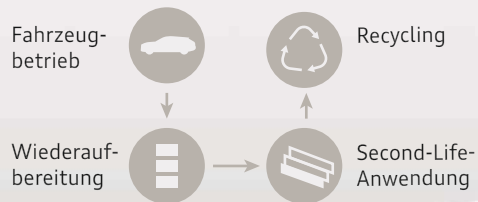
## Audi e-tron Induktives Laden

Mit dieser Technologie entwickelt Audi eine Lösung, die es ermöglicht, automatisiert über Nacht den Energiebedarf für die täglich benötigte Strecke zu laden – komfortabel in der heimischen Garage oder auf dem privaten Stellplatz. Die Energie wird dabei über eine an das Stromnetz angeschlossene Bodenladeplatte übertragen.



## Zweites Leben für gebrauchte Batterien

Die Akkus besitzen nach ihrem Einsatz im Auto immer noch einen Großteil ihrer Kapazität – zu viel, um sie einfach nur zu recyceln. Daher arbeitet Audi an einem Konzept, das die Altbatterien in stationäre Energiespeicher umwandelt. Diese können in Zukunft hohe Schwankungen bei der Stromerzeugung aus erneuerbaren Quellen ausgleichen.



**e** 2017  
Aufbau eines Hochleistungs-ladenetzes im Rahmen eines Joint Ventures in Europa



**Audi e-tron quattro concept**  
Lokale CO<sub>2</sub>-Emission\*: 0 g

## e-tron

Elektromobilität ist ein Schlüsselthema für das Unternehmen. Bis 2025, so das Strategieziel, sollen ein Drittel der von Audi produzierten Automobile Elektroautos sein. Der Fokus bei der Entwicklung liegt auf einem ganzheitlichen Ansatz, bei dem alle Systeme und Komponenten bestmöglich aufeinander abgestimmt werden. Als Premiumhersteller formuliert Audi einen hohen Anspruch an die Alltagstauglichkeit seiner Automobile, etwa im Hinblick auf Reichweite und Ladekomfort. Dies gilt sowohl für die bereits heute verfügbaren Plug-in-Hybride der Modelle A3 und Q7 als auch für das erste vollelektrische Serien-SUV von Audi, das ab 2018 an Kunden ausgeliefert wird und dann eine Reichweite von mehr als 500 Kilometern

bietet. Produziert wird das Modell, das auf der Studie des **Audi e-tron quattro concept** basiert, am Standort Brüssel, der hierfür eigens eine Batteriefertigung aufbaut. Flankierend arbeitet Audi konsequent an attraktiven Rahmenbedingungen für die Elektromobilität – etwa bei der Ladeinfrastruktur. Mit regenerativ erzeugtem Strom aus Wind- und Solarenergie besteht die Möglichkeit, die Audi e-tron Modelle nahezu CO<sub>2</sub>-neutral zu fahren.



**Audi e-Power**

# Vision: Emissionsfreie Mobilität made by Audi

**e** 2018  
Start des ersten voll-  
elektrischen Serien-SUV

**e** ab 2018  
Kontinuierlicher Ausbau  
des vollelektrischen  
Audi Modellportfolios

**h** bis 2020  
Ausweitung der h-tron  
Technikträger



**Audi h-tron quattro concept**  
Ladedauer: 4 Min.

## **h**-tron

Emotional, hocheffizient und sauber – die Brennstoffzellentechnologie von Audi, bei der Wasserstoff als Energiequelle dient, bringt viele Vorteile mit sich. So kombiniert die Studie **Audi h-tron quattro concept** eine hocheffiziente Brennstoffzelle mit bis zu 110 kW Leistung mit einer Batterie, die kurzzeitig einen zusätzlichen Boost von 100 kW bereitstellt. Der Audi h-tron quattro concept verbraucht auf 100 Kilometer nur etwa ein Kilogramm Wasserstoff. Das Auto lässt sich in vier Minuten volltanken, erreicht eine Reichweite von bis zu 600 Kilometern und anstatt Abgasen bleiben lediglich einige Tropfen Wasser zurück. Audi verantwor-

tet die Brennstoffzellentechnologie im Volkswagen Konzern. Der Standort Neckarsulm erhält hierfür den Status eines Kompetenzzentrums. Der Audi h-tron quattro concept fährt nicht nur lokal, sondern auch global nahezu emissionsfrei – wenn der getankte Wasserstoff mit erneuerbarer Energie produziert wird wie in der Audi e-gas Anlage im niedersächsischen Werlte.



2025

**e** 1/3  
↑  
der produzierten  
Automobile rein  
elektrisch

**h** h-tron  
↑  
in Serie

**v g** 2/3  
↑ ↑  
der produzierten  
Automobile konven-  
tionell angetrieben

**h** bis 2025  
Einführung Brennstoffzellen-  
technologie in Kleinserie

**v** bis 2022  
Ausbau der Mildhybridi-  
sierungsumfänge

**v** 2017  
Rollout der 12-Volt- und  
48-Volt-Mildhybride mit  
Riemenstartergenerator

**g** 2017  
Erweiterung des Portfolios durch  
A4 Avant g-tron + A5 Sportback  
g-tron + Ausweitung Bezugsprinzip  
Audi e-gas® auf ganz Europa

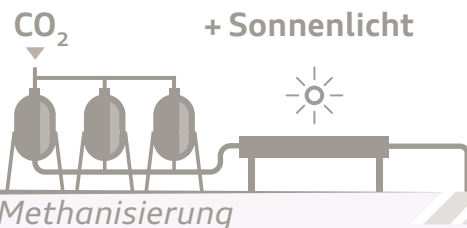


**Audi SQ7 TDI**  
Reichweite: 1.100 km

## **V**erbbrennungsmotoren

Schritt für Schritt werden die Verbrennungsmotoren bei Audi noch effizienter. Dabei setzen die Vier Ringe vor allem auf Mildhybride, die den Verbrennungsmotor elektrisch unterstützen und beispielsweise durch Rekuperation den Kraftstoffverbrauch reduzieren können. Innerhalb der nächsten zehn Jahre plant Audi alle Modelle mit konventionellem Antrieb mit dieser Technologie anzubieten. Das leistungsgesteigerte 48-Volt-Bordnetz, erstmalig im **Audi SQ7 TDI** als Teilbordnetz im Serieneinsatz, ermöglicht eine Vielzahl innovativer und attraktiver Technologien für Antrieb und Fahrwerk, etwa den elektrisch angetriebenen Verdichter. Dieser unterstützt besonders

im unteren Drehzahlbereich die zwei Turbolader und sorgt so für eine überaus dynamische Anfahrperformance. Um die CO<sub>2</sub>-Emissionen auch bei Verbrennungsmotoren zu reduzieren, entwickelt Audi synthetische und somit erdölnabhängige Kraftstoffe wie Audi e-benzin® oder Audi e-diesel®. Bei der Kraftstoffproduktion gilt dabei die Audi e-fuels Formel: Es wird genau die Menge an CO<sub>2</sub> gebunden, die beim Autofahren emittiert wird.



**Audi e-diesel®**  
**Audi e-benzin®**

## „Grüner“ fahren mit Audi e-gas®

Die Bilanzierung für die Audi g-tron Flotte ist einfach: Audi errechnet den Gesamtverbrauch der g-tron Flotte auf Basis gemessener und genormter Verbrauchswerte sowie statistischer Daten und speist die entsprechende Menge an Audi e-gas® in das öffentliche Erdgasnetz ein. Seit Anfang 2017 rollt Audi das intelligente Bezugsprinzip für alle g-tron Modelle europaweit aus. Das Beste: Jeder g-tron Kunde erhält im Bestellzeitraum 2017 ein kostenloses Drei-Jahres-Paket, um „grüner“ fahren zu können. Darüber hinaus engagiert Audi sich für einen sukzessiven Ausbau der Produktionskapazitäten von Audi e-gas®.



**Audi A4 Avant g-tron**  
Verbrauch: 3,8 kg CNG/100 km = 4 EUR

## g-tron

Abgerundet wird das Antriebsportfolio von den Audi g-tron Modellen mit CNG-Technologie. Diese Automobile können wahlweise mit Erdgas oder dem besonders klimaschonenden Audi e-gas® betankt werden. Hierbei handelt es sich um einen regenerativen Treibstoff, den Audi unter anderem in der Power-to-Gas-Anlage im niedersächsischen Werlte mithilfe von Windstrom aus Wasser und CO<sub>2</sub> selbst produziert und je nach Nachfrage mit Biomethan aus Reststoffen ergänzt. Durch Elektrolyse und Methanisierung entsteht das synthetisch hergestellte Methan, das ins öffentliche Erdgasnetz eingespeist wird. Fluktuierender Strom aus Wind und Sonne kann so in großen Mengen

gespeichert und CNG-Tankstellen können mit erneuerbarer Energie versorgt werden. Bereits 2014 hat Audi mit dem A3 Sportback g-tron das erste Serienmodell der Marke mit CNG-Antrieb auf den Markt gebracht. Die ab 2017 verfügbaren **Audi A4 Avant g-tron** und Audi A5 Sportback g-tron überzeugen Kunden dank ihres Gasverbrauchs von weniger als vier Kilogramm pro 100 Kilometer (kombiniert) mit niedrigen Kraftstoffkosten. Bis 2025 soll der CNG-Anteil bei Audi ausgebaut werden.

**Audi e-gas®**

► Methan



Audi entwickelt schon heute die emissions-  
freie Mobilität der Zukunft mit alternativen  
Antriebskonzepten, auf Kundenbedürfnisse  
zugeschnitten. Mit einer ganzheitlichen  
Betrachtung der Energie- und Emissions-  
bilanz. Ein Blick auf die Premiummobilität  
von morgen.



**MEHR ERLEBEN**

*[audi-reports.de/unterwegs](https://audi-reports.de/unterwegs)*

# VISION POS SIBLE

FOTO: Michael Schnabel / TEXT: Franziska Oueling

06 / interaktiv

REVO  
LUTION  
IM  
INNEN  
RAUM

16.01.2017  
11:07 Uhr

D4



➤ Seit jeher hat der Fahrer das Auto gelenkt. Jetzt soll er bald schon das Lenkrad loslassen und die Kontrolle abgeben können – für viele ein ungewöhnlicher Gedanke. Für manche unvorstellbar. Doch wer das bereits getestet hat, sagt meist den einen Satz, der es möglich macht: Ich habe dem Auto vertraut.

Es ist das Vertrauen darauf, dass die „Sinne“ eines pilotiert fahrenden Autos genauso gut funktionieren wie die des Menschen. Eigentlich sogar noch besser. Beispielsweise durch Kameras, Radarsensoren, Ultraschall, Laserscanner und eine immense Rechenleistung. Rund um das Auto und viele Kilometer im Voraus werden Informationen gesammelt und zu punktgenauen Reaktionen verarbeitet. Das alles passiert im Verborgenen. Doch wie wird Vertrauen beim Passagier im Innenraum erzeugt?

Dazu braucht es Transparenz und Kommunikation. Zwischen Auto und Fahrer entsteht ein neuer Dialog – die Gestaltung des Human Machine Interface als Schnittstelle wird immer wichtiger.

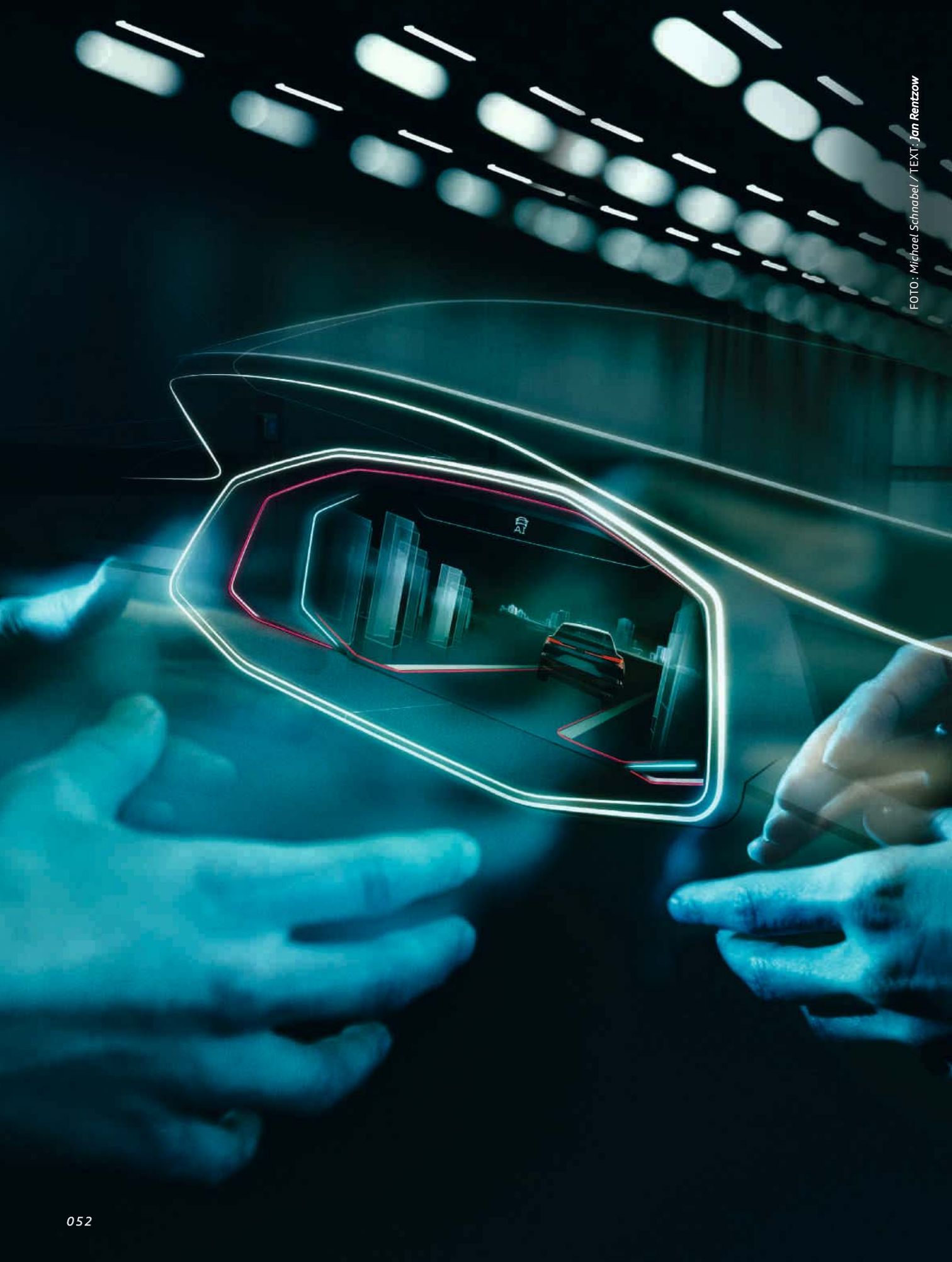
Was bedeutet das für die Designer? Wie gestaltet man einen Innenraum, der dem Fahrer trotz Kontrollabgabe eine Wohlfühloase bietet?

Und wenn es dann an die Umsetzung geht – wie schafft man eigentlich Vertrauen, damit der Fahrer sich sicher fühlt? Lesen Sie online mehr über Vision und Mission des Innenraums der Zukunft.



**MEHR ERLEBEN**

[audi-reports.de/interaktiv](https://audi-reports.de/interaktiv)



# Nachhaltig neu denken

---

Mehr als 60 Prozent der Millennials leben lieber in der Stadt. Rund die Hälfte der US-Amerikaner findet Umweltfreundlichkeit an einem Haus wichtiger als eine Luxusausstattung. Die Mehrheit der Verbraucher äußert Interesse an batteriebetriebenen Fahrzeugen.

Das Verbindende an diesen Aussagen ist der Stellenwert, den der Wunsch, einen nachhaltigen Lebensstil zu führen, schon heute im Bewusstsein vieler Menschen einnimmt. Er ist mehr als ein Trend. Nachhaltigkeit wird zu einer Lebenseinstellung, einer Bewegung, die immer mehr Menschen erfasst.

Audi entwickelt nachhaltige Lösungen für die Bedürfnisse der vernetzten, individuellen Mobilität von morgen. Schafft neue Erlebnisse, mehr Zeit. Das ist das Ziel. „Wir schenken unseren Kunden die 25. Stunde und damit mehr Freiraum und Unabhängigkeit“, erklärt Prof. Rupert Stadler, Vorsitzender des Vorstands. So definiert das Unternehmen die Anforderungen der Nachhaltigkeit auf strategischer Ebene neu – gemeinsam mit den Implikationen der Megatrends Digitalisierung und Urbanisierung.

„Unser Anspruch an die Nachhaltigkeit ist ganzheitlich. Eine Aufgabe, die die Prozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette einschließt“, so Dr. Bernd Martens, Vorstand Beschaffung. „So wird etwa die Kreislaufwirtschaft ein grundlegendes Prinzip bei der Herstellung und Vermarktung unserer Produkte“, sagt Prof. Dr.-Ing. Hubert Walzl, Vorstand Produktion und Logistik.

Mehr über den nachhaltigen Vorsprung bei Audi lesen Sie im ausführlichen Talking Business online.

Drei wichtige Ziele auf einen Blick:

- **Die Elektrifizierungsroadmap steht: Bis 2025 sollen ein Drittel der von Audi produzierten Fahrzeuge Elektroautos sein.**
- **Die Kreislaufwirtschaft wird bei Audi künftig in der gesamten Wertschöpfung zu einem grundlegenden Prinzip. Vision ist es, Rohstoffe möglichst in einen geschlossenen Kreislauf zu bringen.**
- **Als Teil dieser Gesellschaft ist sich Audi seiner Verantwortung bewusst. Integrität sowie die Einhaltung hoher sozialer und ökologischer Standards sind wesentliche Aspekte der strategischen Ausrichtung von Audi.**



**MEHR FAKTEN**

[audi-reports.de/interaktiv\\_tb](https://audi-reports.de/interaktiv_tb)

07 / vielfältig

URBANES  
SUV IN  
HAVANNA

29.05.2016  
15:38 Uhr

# # VIVA EL Q2

EMPRESA  
PROVINCIAL  
DE SOMERCIO  
LA HABANA

UNIDAD 112-04  
**El Arlequín**  
HORARIO  
DE LUNES A DOMINGO

800 A 100  
430 A 730



> Menschen, die auf offener Straße stehen bleiben, um begeistert einem tangorot lackierten Neuwagen zuzuwinken? Wo gibt's denn so was? Auf Kuba! Genauer gesagt auf den pulsierenden Straßen Havannas. Denn hier fand im Mai 2016 die erste Fahrzeugpräsentation seit vielen Jahrzehnten statt. Aber warum zeigt Audi den neuen Q2 ausgerechnet auf der einstmalig verbotenen Insel?

Weil es eben hip ist, hier 60 Jahre nachdem Fidel Castro die alles verändernde Revolution ausgerufen hat, Pionierarbeit zu leisten? Oder vielleicht doch eher, weil der neue Audi Q2 und Kuba beide gleich facettenreich, spannend und überraschend sind? Und sich beide nicht einfach in eine Schublade stecken lassen?

Warum der neue Audi Q2 kein klassisches SUV ist und Kubas Oldtimer forever young bleiben. Warum Tangored the new Black ist und man auf Kuba manchmal mit Deutsch und Russisch weiter kommt als mit Englisch. Warum Q2 Fahrer immer einen Schutzengel an Bord haben und „upgespaced“ bei Audi eine ganz neue Bedeutung bekommt. Das kann man nicht erklären. Das muss man erleben. Kommen Sie mit uns nach Kuba und finden Sie es heraus. Per Online-Sightseeing. Genauso unkonventionell wie der Audi Q2. **#untaggable**



**MEHR ERLEBEN**

[audi-reports.de/vielfaeltig](https://audi-reports.de/vielfaeltig)

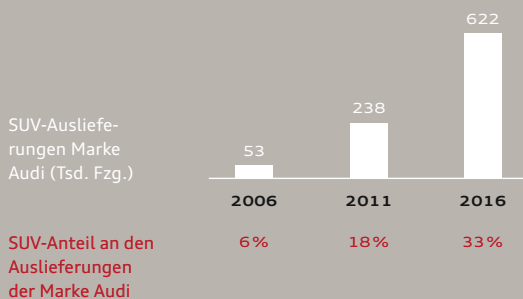
# Mit Weitblick in die Zukunft

Es gibt keinen Zweifel. Das derzeit interessanteste Segment in der Automobilindustrie hat drei Buchstaben: SUV. Bei keinem Autotypus gibt es aktuell höhere Wachstumsraten. Mit dem Q2, dem sportlich-kompakten City-SUV für die jungen urbanen Trendsetter, erweitert Audi sein Premiumangebot auch für ganz neue Zielgruppen und festigt den weiteren Erfolgsweg der beliebten Q-Familie in die Zukunft.

Doch wohin steuert der SUV-Markt wirklich? Wie sehr verändern die Herausforderungen der Zukunft rund um Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung dieses Segment?

Ein Blick voraus: Automobilkäufer von morgen erwarten auch von emissionsarmen Fahrzeugen ein ansprechendes Design. Und keine Abstriche in der Performance. Hier kann der Erfinder des quattro Antriebs sein Know-how zum Wohle der Kunden voll ausspielen.

Auf dem Weg ins elektromobile Zeitalter haben die SUV klare Package-Vorteile. Die Welt der Zukunft fährt elektrisch? Dann fährt sie sehr wahrscheinlich auch SUV.



Bereits 2018 bringt Audi das erste vollelektrische Serien-SUV auf den Markt, das mit einer Reichweite von mehr als 500 Kilometern mit Alltagstauglichkeit überzeugt.

Vom Q7 über den Q5 bis zum Q3 hat Audi seine SUV auf den Markt ausgerollt und das SUV-Absatzvolumen in den vergangenen fünf Jahren mehr als verdoppelt.

Was auf den anhaltenden Siegeszug der SUV hindeutet? Weitere Fakten auf einen Blick:

- > Der Audi Q5 ist das global am meisten verkaufte SUV-Modell der Marke.
- > 2018 kommt nicht nur das erste vollelektrische Serien-SUV von Audi auf den Markt, es ist auch Premierenjahr für die Produktion des ersten Lamborghini Serien-SUV.
- > Bereits heute überzeugt der neue Audi Q7 e-tron quattro, der weltweit erste TDI-Plug-in-Hybrid mit quattro Antrieb, mit der Intelligenz aus zwei Antriebswelten und einem niedrigen Verbrauch.



**MEHR FAKTEN**

[audi-reports.de/vielfaeltig\\_tb](http://audi-reports.de/vielfaeltig_tb)





08 / unternehmerisch

DER KUNDE ALS SCHLÜSSEL  
ZUR AGILEN PLANUNG

09.01.2017  
09:54 Uhr

# THE ART OF PERFOR MANCE

A photograph of two men in dark suits and ties walking through a modern, brightly lit office hallway. The man on the left is wearing a pink tie, and the man on the right is wearing a blue tie and glasses. They appear to be in conversation. The background shows office furniture and a blurred interior space.

FOTO: Klaus Mellenthin / TEXT: Peter Gaide

## TALKING BUSINESS

---

**Neue Kundenwünsche, neue Wettbewerber, neue Geschäftsfelder, immer volatilere Rahmenbedingungen. Und trotzdem hochprofitabel sein? Kein Zweifel: Es ist Zeit für neue strategische Impulse. Für Audi. Für den Finanzbereich. Axel Strotbek, Vorstand Finanz und IT, und Dr. Klaus Möller, Professor an der Universität St.Gallen, im Dialog über agiles Unternehmertum.**

**Herr Strotbek, die Automobilindustrie erfindet sich gerade neu. Im Fokus stehen die Megatrends Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung. Wie geht Audi damit um?**

**STROTBEK:** Audi war in den vergangenen Jahren sehr erfolgreich. Wir haben den Sprung ins Premiumsegment geschafft und ein nachhaltig rentables Geschäftsmodell etabliert. Klar ist aber auch: Unser Geschäftsmodell muss sich weiterentwickeln. Wir sind heute mit Veränderungen konfrontiert, die es in derartiger Intensität und Geschwindigkeit bisher nicht gegeben hat. Veränderungen, die von uns teilweise auch hohe finanzielle Vorleistungen verlangen, ohne dass sofort höhere Umsätze entgegenstehen. Daher haben wir 2016 nicht nur eine neue Strategie verabschiedet, sondern haben diese auch mit einem breit angelegten Maßnahmenprogramm – SPEED UP! – flankiert. Beides steht gleichermaßen für einen Paradigmenwechsel bei Audi: Es geht nicht mehr darum, beim Volumen um jeden Preis Nummer eins zu sein. Es geht zunehmend um die Anzahl von Kundenkontakten und um die Qualität von Kundenbeziehungen. Und darum, langfristig profitabel zu wirtschaften. Das erwarten unsere Stakeholder von uns.

**Herr Prof. Möller, wie nehmen Sie als Wissenschaftler und Controlling-Experte den Wandel in der Automobilindustrie wahr?**

**MÖLLER:** Ich sehe grundsätzlich zwei Herausforderungen für diese Industrie. Erstens erleben wir ein politisch-ökonomisches Umfeld, das unsicher, komplex und volatil ist. Gleichzeitig müssen die Automobilhersteller zwei Welten vereinen – die von deutlich kürzeren Zyklen geprägte Welt digitaler Apps und Dienste mit der industrialisierten, kapitalintensiven Serienproduktion. Darauf muss sich die Automobilbranche einstellen, indem sie agiler denn je denkt und entscheidet.

**Agilität ist ein vielschichtiger Begriff. Was steckt dahinter und inwiefern nützt er Unternehmen?**

**MÖLLER:** Agilität meint die Anpassungsfähigkeit einer Organisation und die Fähigkeit, flexibel zu reagieren. In den letzten Jahren hat sich insbesondere die Softwareentwicklung auf agile Prinzipien konzentriert. Die Idee dahinter ist, mit wenigen Regeln und schnellen Iterationen nah am Kunden und seinen Anforderungen zu arbeiten. Gerade in Zeiten des Wandels kann man mit Prinzipien wie Transparenz, Flexibilität und Selbstorganisation unternehmerischer und schneller handeln.

**Beherzigt Audi diese Prinzipien, Herr Strotbek?**

**STROTBEK:** Ich glaube, wir haben in den letzten Jahren einen deutlichen Schritt gemacht. Ein Beispiel: die neu geschaffene Position des Chief Digital Officer, der unsere digitalen Aktivitäten priorisiert und strategische Roadmaps definiert. Außerdem haben wir mit dem Baureihenmanagement ein Konzept neu aufgesetzt, um die Produktentstehung stringenter denn je zu steuern und zu monitoren. Und wir schaffen die Voraussetzungen für eine zukunftsfähige Arbeitswelt, etwa mit einem neuen Führungsleitbild – so können wir effizientere Prozesse leben und den Innovationsgeist unserer Belegschaft stärken.

**MÖLLER:** In Zeiten ausgeprägter Veränderung ist Agilität extrem wichtig. Sie führt aber auch zu Unsicherheit und kann Ineffizienzen mit sich bringen. Organisationen müssen daher sehr gut analysieren, in welchen Bereichen sie agil und wo sie eher auf Effizienz setzen wollen. Prominente Beispiele von Unternehmen, die mangels Veränderungswillen unbeabsichtigt auf die „Road to Ruin“ abgebogen sind, gibt es genügend. Wichtig erscheint mir, dass die Finanzfunktion eine Mitverantwortung und eine Treiberrolle bei der Agilität einnimmt. Nur sie kann finanzielle Konsequenzen von sich ändernden Geschäftsmodellen abbilden und auf Chancen und Risiken hinweisen.

**STROTBEK:** Die Finanz steht einerseits für Genauigkeit, für Präzision in der Aussage, für eine gute Analyse und Verlässlichkeit. Das muss und wird sie

## TALKING BUSINESS

weiterhin tun. Aber wir brauchen andererseits auch neue Spielregeln. Wir müssen deutlich mehr mit Bandbreiten, Szenarien, Sensitivitäten und mit Best-Estimate-Kalkulationen an Projektrechnungen und Planungsprozesse herangehen. Die Finanzmitarbeiter unterstützen dabei verstärkt bei der Maximierung des Business Value für das operative und strategische Geschäft.

**MÖLLER:** Absolut, aus meiner Sicht führt das zu drei zentralen Aufgabenbereichen in der Finanzfunktion: Neben der Sicherstellung von Compliance- und Governance-Anforderungen und der kontinuierlichen Bearbeitung von Finanzkernprozessen kommt der Aufgabe des Performance Managements eine besondere Bedeutung zu. Es gibt wichtige Impulse für die notwendige Veränderung der Organisation und hat daher eine zunehmende strategische Relevanz. Vereinfacht gesagt, braucht jede Unternehmung klare Ziele und eine Anspannung. Und der Controller muss das auch konsequent einfordern. Das gilt auch zunehmend für nichtfinanzielle Werttreiber. Mit unserem SPMM – St. Galler Performance Management Modell – machen wir dazu einen konkreten Gestaltungsvorschlag.

**STROTBEK:** Der Kern unseres Geschäfts werden weiterhin attraktive, emotionale und innovative Automobile sein. Parallel dazu erschließen wir neue Geschäftsfelder um dieses Kernprodukt herum. Wir werden in einen engeren und dynamischeren Kontakt mit unseren Kunden treten und ihnen mit myAudi neben dem Fahrzeug ein digitales Ökosystem anbieten. So können Kunden künftig Upgrades erwerben, zum Beispiel die Matrix-Funktion für die LED-Scheinwerfer vor einer längeren Nachtfahrt. Features, die in einem Fahrzeug bereits verbaut sind, lassen sich so nachträglich digital freischalten. Wir nennen das Function-on-Demand. Mit AudiPay werden wir eine globale Plattform zur einfachen und sicheren Bezahlung dieser neuen Dienste anbieten.

### Was erwarten Sie sich von dem neuen Feature?

**STROTBEK:** Für unsere Kunden bedeutet das mehr Flexibilität, mehr Individualität, mehr Komfort. Wir alle entscheiden heute mit unseren Smartphones spontan Dinge und bestellen das eine oder andere. Man macht nicht mehr „den“ großen Einkauf, sondern man konsumiert in kleineren Einheiten, in höherer Frequenz. Und natürlich versprechen auch wir uns davon zusätzliche Geschäftspotenziale: So wollen wir mit digitalen Services und neuen Geschäftsmodellen ab 2025 ein substanzielles Operatives Ergebnis erwirtschaften.

### Herr Prof. Möller, kennen Sie Unternehmen, die eine ähnliche Erweiterung ihres Geschäftsmodells betrieben und davon profitiert haben?

**MÖLLER:** Hilti zum Beispiel. Das Unternehmen hat bereits vor Jahren sein Vertriebsmodell erweitert – über den klassischen Verkauf von hochwertigsten Elektrowerkzeugen hinaus. Denn dem Kunden geht es vor allem um Verlässlichkeit bei der Nutzung. Dafür sind technologisch führende Produkte nötig, aber man muss sie ja nicht unbedingt besitzen. Hilti bietet deshalb ein flexibles Leasingmodell an, für das man sehr nah am Kunden sein muss. Für das Unternehmen ändert sich dadurch natürlich viel: vom Vertrieb bis zur Ergebnisrechnung, da nun vor allem der Erfolg einer Kundenbeziehung analysiert und berechnet werden muss. Vor einer ähnlichen Herausforderung stehen heute auch die Automobilhersteller.

### Womit sich wiederum die finanzielle Planung und Steuerung verändern dürften, oder?

**STROTBEK:** Die spannende Frage ist, wie viele Kunden bestellen sich eine Sonderausstattung direkt beim Kauf und wie viele werden sie auf der Zeitachse durch hinzuschaltbare Optionen auswählen. In der Bewertung dieser Dinge erweitern wir gerade unsere Methoden. Früher haben wir – vereinfacht gesagt – einen Preis und eine Einbaurate prognostiziert und das miteinander multipliziert und wussten dann ungefähr, was wir als Kosten-Target für eine Produkt-

## AXEL STROTBEK

### Vorstand Finanz und IT

Axel Strotbek wurde 1964 im niedersächsischen Hameln geboren und studierte Wirtschaftsingenieurwesen in Karlsruhe und Linköping (Schweden). Nach einem MBA-Studium an der University of Illinois in Chicago trat er 1991 als Vorstandsassistent Controlling und Rechnungswesen der Marke Volkswagen in den Volkswagen Konzern ein. Nach mehreren Stationen innerhalb des Konzerns war er von 2004 bis 2007 Executive Vice President Finance der Volkswagen Group China. 2007 wurde Strotbek in den Vorstand der AUDI AG berufen und verantwortet dort das Ressort Finanz und IT.



## PROF. DR. KLAUS MÖLLER

Professor für Performance Management/Controlling

Prof. Dr. Klaus Möller wurde 1969 in Mannheim geboren. Nach dem Studium des Wirtschaftsingenieurwesens (Maschinenbau) an der TU Darmstadt wurde Klaus Möller am Lehrstuhl Controlling der Universität Stuttgart bei Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Péter Horváth promoviert und habilitiert. Nach akademischen Stationen in München und Göttingen folgte er 2011 dem Ruf auf die Professur für Performance Management/Controlling der Universität St.Gallen. Unter anderem hat er die wissenschaftliche Leitung des Hilti Lab for Integrated Performance Management inne und ist Mitherausgeber verschiedener Fachzeitschriften.



## TALKING BUSINESS

entwicklung vorgeben können. In Zukunft müssen wir den Faktor Customer Lifecycle stärker mit ins Kalkül nehmen. Damit verändern sich auch unsere Pricing- und Incentivierungslogiken – hier kommen zunehmend algorithmusbasierte, dynamische Modelle zum Einsatz. Für Audi bedeutet das: Die Rendite je Fahrzeug bleibt weiterhin unerlässlich, aber die Rendite je Kunde wird immer mehr zu einem zentralen Steuerungswert.

**MÖLLER:** Im Rahmen der gesamten Digitalisierung erleben wir durch die enormen Skalierungsmöglichkeiten eine deutliche Zunahme der Dynamik. Noch nie in der Wirtschaftsgeschichte war es möglich, so schnell zu wachsen wie beispielsweise die IT-Giganten aus dem Silicon Valley. Andererseits sind derartige Geschäftsmodelle auch verletzlich, da sie weniger auf physischen Assets, sondern zunehmend auf immateriellen Vermögenswerten aufbauen. Innovationen, Mitarbeiter- und Prozess-Know-how, aber auch Netzwerkeffekte werden damit zu zentralen Erfolgstreibern, stehen heute aber in keiner Bilanz. Auch die Zeit der komplexen und langwierigen Planungs- und Budgetierungsprozesse kommt damit an ein Ende. Die Tech-Unternehmen verfolgen aus gutem Grund andere Ansätze: eine starke Vision, intensive und kontinuierliche Strategiearbeit und dann eine rollierende, quartalsbasierte Steuerung.

**Herr Strotbek, Sie sagten vorhin, der Finanzbereich müsse sich künftig stärker als Berater und als Business Enabler etablieren. Wie wollen Sie das machen?**

**STROTBK:** Wir versuchen das intern im Wesentlichen zu ermöglichen, indem wir in bestehenden Kernprozessen Komplexität reduzieren und diese zunehmend digitalisieren, sodass wir Freiräume für neue Ideen und Projekte generieren. Flankieren müssen wir dies aber durch zusätzliche Bewertungsansätze, die eben auch neuen Themen wie Function-on-Demand, Elektromobilität und dem pilotierten Fahren gerecht werden. Auf diese Veränderungen

bereiten wir uns aktuell intensiv vor – unser Programm „1Finance“ ist ein wesentlicher Treiber. So optimieren und digitalisieren wir unsere Finanzprozesse und entwickeln diese weiter.

**MÖLLER:** Wir diskutieren seit einigen Jahren generell im Finanz- und Controlling-Umfeld über zukünftig notwendige Kompetenzen im Finanzbereich. Eine Erkenntnis aus diesem Diskurs ist, dass man in der Vergangenheit relativ stark auf fachliche und methodische Kompetenzen abgestellt hat. Inzwischen sind sich eigentlich alle Beteiligten darüber einig, dass man eher ein breiteres Kompetenzbündel im Auge haben muss: mehr Interaktions-, Kommunikations-, Analyse- und Interpretationskompetenz. Und das ist ja auch genau das, was bei Audi jetzt vollzogen wird.

- **Die Lebenswelt des Kunden rückt in den Fokus. Premiumautomobile von Audi werden immer mehr zur Plattform und um Services angereichert. Ein Beispiel: Function-on-Demand.**
- **Wachstum ist wichtig – jedoch allein betrachtet nicht aussagekräftig. Die wichtigste Größe ist in erster Linie die Rendite und nicht das Volumen.**
- **Die Renditeziele von Audi bleiben ambitioniert. Agile Planung und Steuerung sowie volldigitalisierte Finanzprozesse sorgen für ein wirksames Performance Management.**



**MEHR FAKTEN**

[audi-reports.de/unternehmerisch\\_tb](https://audi-reports.de/unternehmerisch_tb)

# agil

mit unkomplizierten  
Konzepten



## Die umweltfreundlichere Produktion // **More from less**

Eine der **umweltfreundlichsten Lackierereien der Welt** hat Audi 2016 am **Standort Ingolstadt** eröffnet. Modernste Technologien wie Umluftbetrieb, Trockenabscheidung und Abluftreinigung senken beispielsweise Heizenergie- und Wasserverbrauch pro Auto um 20 Prozent. Außerdem fallen pro lackiertem Auto 30 Prozent weniger CO<sub>2</sub>-Emissionen an und die VOC-Emissionen – das sind flüchtige organische Verbindungen – sinken um 90 Prozent. Auch die Standorte **Győr** und **San José Chiapa** verwenden Technologien, um die **Nachhaltigkeit in der Produktionskette** dauerhaft zu verbessern.



## Kreislaufwirtschaft // **Wasserrecycling**

Um Wasser zu sparen, baut Audi im Werk Ingolstadt einen **Membranbioreaktor**. Drei Reinigungsstufen machen aus Abwasser hygienisch einwandfreies Betriebswasser. Zunächst werden organische Schadstoffe mikrobiologisch abgebaut. Dann folgt die Ultrafiltration und

schließlich werden Mineralstoffe aus dem Wasser entfernt. Durch den Prozess kann **ein Drittel des Frischwasserbedarfs in der Produktion eingespart** werden. Ein Pionierprojekt.





MEHR ERLEBEN

[audi-reports.de/agil](http://audi-reports.de/agil)



## Die Produktion der Zukunft // **Revolutionäre Montage**

Weg vom Linienaufbau, hin zu Montagewerkstätten. Nach über 100 Jahren Fließband führt Audi sukzessive die **modulare Montage** ein. Anders als am Fertigungsband sind die Abläufe hier **zeitlich und räumlich hochflexibel** und in einzelne Arbeitsschritte aufgelöst. Für die Mitarbeiter gehören die Arbeit im Takt und das Zurücklegen von Wegen am Band damit der Vergangenheit an. Stattdessen bringen perspektivisch sogenannte **Fahrerlose Transportsysteme** die Fahrzeuge an die richtige Station.

## Smart Factory // **Fliegender Transport mit Expressdrohnen**

In einem gewachsenen Automobilwerk fehlt oft der Platz für **zusätzliche Verkehrswege**. In Zukunft könnte der Luftraum in den Produktionshallen genutzt werden, um **Waren schnell und barrierefrei zu transportieren**. Erste Probestreife mit Drohnen fanden bereits im September 2016

statt. Weitere Testreihen sollen schon bald folgen – Audi erschließt damit die **dritte Dimension** in der Fertigung.



# positiv

FOTO: Sjoerd Ten Kate



individuell

... ist das Projekt **Audi Fit Driver** auf Fitness und Wohlbefinden des Kunden ausgerichtet. Genau wie Training und Vorbereitung der Fußballprofis des FC Bayern München.

**SEITE 068**

erlebbar

... wird der Spirit von Audi Sport: Fünf Pioniere – fünf Erfahrungsberichte aus mehr als drei Jahrzehnten **Motorsport**.

**TALKING BUSINESS:**

Die **Audi Sport GmbH** und ihre vier Säulen.

**SEITE 074**

mitreißend

... trifft Streetstyle auf Haute Carbon des **Lamborghini Centenario Roadster** in den **Straßen von Paris**.

**SEITE 078**

kraftvoll

... zeigt sich die limitierte **Ducati 1299 Superleggera** im Porträt auf der Rennstrecke in Aragón.

**TALKING BUSINESS:**

Freiraum für den Kunden als **neues Premiumversprechen**: Audi vernetzt, Audi vereinfacht, Audi überrascht.

**SEITE 080**

09 / individuell

FIT DRIVER  
@ FC BAYERN

15.11.2016  
13:17 Uhr

# MIA SAN FIT DRI VER



> Es ist kalt in München. Der Wind weht eisig. Aber auch bei zwei Grad Celsius stehen die Spieler des FC Bayern München an der Säbener Straße auf dem Platz und trainieren. „Drei schnelle Runden, kleine Schritte, eng an den Hütchen vorbei!“ Dr. Holger Broich gibt nicht nur Anweisungen, sondern führt sie auch selbst aus. Der wissenschaftliche Leiter der Abteilung Fitness und Gesundheit beim deutschen Rekordmeister ist ein absoluter Experte auf seinem Gebiet. Genauso wie Christiane Stark, die das Training vom Seitenrand aus verfolgt. Die Audi Managerin und ihr Team forschen im Bereich Automotive Health. Projektname: „Audi Fit Driver“.





Mit dem Projekt werden bei Audi zwei zentrale Bedürfnisse unserer Zeit verbunden: Mobilität und das persönliche Wohlbefinden. Das Auto als privater Rückzugsort und zugleich vernetzter Raum eignet sich nicht nur ideal für Fitness- und Gesundheitsmonitoring, sondern auch für die aktive Verbesserung der Gesundheit und der allgemeinen Verfassung. Durch intelligente Services und Funktionen, so die Vision, schenkt Audi dem Fahrer in Zukunft ein Luxusgut, das alle Menschen zu schätzen wissen: Wohlbefinden.

**„Unsere Vision ist ein Fahrer, der am Ziel entspannter aus dem Auto aussteigt, als er eingestiegen ist.“**

**Christiane Stark**  
Projektmanagerin Audi Fit Driver

Der Fitness- und Gesundheitsmarkt ist in den vergangenen Jahren rasant gewachsen. Das ist nicht nur im Sportstudio bemerkbar, sondern auch die digitalen Geschäfte rund um das Thema Gesundheit und E-Health boomen: 2016 wurden dabei weltweit etwa 160 Milliarden US-Dollar umgesetzt. Fitness ist auch am Steuer ein entscheidender Faktor für eine sichere Fahrweise.

Audi hat das Potenzial von Themen wie Fitness, Gesundheit und Wohlbefinden erkannt. Mit Audi Fit Driver wurde nun ein Forschungsprojekt gestartet: „Kundenstudien zeigen uns, dass Audi Fahrer besonders sportbegeistert und fitnessbewusst sind“, erklärt Christiane Stark.

Was würde sich demnach besser eignen als der Austausch mit einem echten Sportexperten? Dr. Holger Broich macht die fitesten Sportler noch fitter. Seit 2014 leitet der promovierte Sportwissenschaftler und Leistungsdiagnostiker den Bereich Fitness und Gesundheit beim FC Bayern München.



## **FITNESS AUF KNOPFDRUCK**

Holger Broich hat Christiane Stark eingeladen, bei einem ganz speziellen Training der Profimannschaft dabei zu sein. Denn heute werden die Spieler auf Herz und Nieren geprüft – im wahrsten Sinne des Wortes. Sie sind mit GPS und einem Herzfrequenzmesser ausgestattet. Die Ergebnisse der Messungen verfolgt Holger Broich direkt vor Ort, auf dem Fußballplatz. Profisport und Audi Fit Driver scheinen im ersten Moment nicht viel gemeinsam zu haben – doch der Sportwissenschaftler und die Projektmanagerin widerlegen diese Annahme. Bereits nach kurzer Zeit entsteht ein lebhafter Austausch. Und schnell stellt sich heraus, wie ähnlich die Anforderungen der beiden an ihre Systeme sind: „Monitoring wichtiger physiologi-

scher Funktionen und Leistungsoptimierung sind auch genau die Themen, die uns beim FC Bayern beschäftigen. Wir erheben pro Spiel etwa viereinhalb Millionen Daten!“, so Dr. Broich. Vor allem die Frage, wie diese verarbeitet werden können, interessiert den Fachmann. „Die Daten zu produzieren, ist kein Problem, aber die Auswertung stellt eine echte Herausforderung dar. Wir müssen festlegen, welche die entscheidenden Parameter sind“, berichtet er. „Auch bei uns spielt Datenauswertung eine große Rolle. Hier können lernende Algorithmen die bestmöglichen Ergebnisse liefern“, antwortet Christiane Stark. Besonders wichtig hierfür: Regelmäßigkeit. „Das ist definitiv ein wichtiger Punkt! Tägliches Monitoring ist die Grundlage für aussagekräftige Daten – auch im Profifußball. Nur so können wir die Belastungs- und Leistungsentwicklung wirklich überprüfen. Außerdem gibt uns eine vollständige Übersicht die Möglichkeit, unsere Spieler vor Verletzungen besser zu schützen“, fügt Dr. Broich an. Er ist Feuer und Flamme, das Thema ist für ihn mehr als nur ein Job. „Ich brauche regelmäßiges, im Idealfall tägliches Monitoring. Außerdem müssen natürlich die wissenschaftlichen Grundlagen und Genauigkeit gegeben sein.“ Das perfekte Stichwort für Christiane Stark. Denn: „All das könnte Ihnen ein Audi zukünftig bieten“, wirft sie lächelnd ein. Einige der Daten, die Dr. Broich und der FC Bayern von seinen Spielern bräuchten, könnten so beispielsweise während der Fahrt zum Training erfasst werden. Ganz ohne Mehraufwand. Dazu gehören Vitalfunktionen wie der Puls oder die Atmung. Zustandsanalyse auf Knopfdruck sozusagen.



„Die Spieler würden keine Zeit verlieren und wir hätten erste Informationen schon vor dem Training. Das würde meine Arbeit erleichtern und mir ganz neue Möglichkeiten eröffnen.“

**Dr. Holger Broich**

Wissenschaftlicher Leiter Fitness und Gesundheit, FC Bayern München





## RELAX, REFOCUS, REFUEL

Geht es um sensible Daten, stellt sich automatisch die Frage nach dem Datenschutz. Christiane Stark weiß um die Brisanz dieser Thematik: „Für die Kundendaten definieren wir bei Audi Datenschutz und -sicherheit als unser oberstes Qualitätsmerkmal. Unser Privacy-by-Design-Datenschutzkonzept ist so angelegt, dass der Kunde selbst entscheidet, welche Daten er wann mit wem teilt. Wir bieten dem Kunden so stets eine hohe Transparenz beim Umgang mit seinen Daten.“ Dr. Broich nickt zustimmend und erklärt: „Datenschutz steht auch bei uns ganz oben auf der Agenda – schließlich geht es hier um die Privatsphäre der Spieler. Da wir ein webbasiertes Programm zur Datenerhebung nutzen, arbeiten wir eng mit unserem verlässlichen Partner SAP zusammen. So können wir sicher sein, dass alle Daten höchst vertraulich behandelt werden.“

Mit den neuen Möglichkeiten rückt der individuelle Zustand des Fahrers noch stärker in den Fokus. Der Audi ist perspektivisch nicht länger nur ein mit modernster Technologie ausgestattetes Automobil, er beginnt auch so etwas wie eine „emotionale Intelligenz“ zu entwickeln. Er analysiert die Vitalfunktionen der Person, die hinter dem Lenkrad sitzt, und überlegt, was ihr in diesem Moment helfen könnte. „Dank intelligenter Algorithmen lernt das Auto den Fahrenden über die Zeit immer besser kennen und weiß, was ihm in welcher

Situation guttut. Der Audi wird dadurch mehr als ein Automobil. Er wird ein digitaler Begleiter, mit der Mission, die Fahrt zu einem entspannten und stressfreien Erlebnis zu machen. Ganz im Sinne von Relax, Refocus, Refuel“, erklärt Christiane Stark. Das entspricht auch Holger Broichs Ansatz. Natürlich gehe es im Profifußball um permanente Leistung im Grenzbereich





der Belastung, aber das sei nicht alles, was zähle: „Regeneration und Prävention sind genauso wichtig wie Leistung. Zu den Liga- und Pokalspielen kommt für uns beim FC Bayern normalerweise auch die Champions League dazu, und die meisten Spieler im Kader sind zudem noch mit ihren Nationalmannschaften unterwegs. Das ist eine Doppel- und Dreifachbelastung. Unsere Spieler müssen aber natürlich trotzdem immer fit und gesund sein. Es gehört also zu meiner Arbeit, zusammen mit meinem Team dafür zu sorgen, dass sie immer auf einem hohen physischen und psychischen Level sind. Physiotherapie und Massagen gehören zum Programm. Eine von vielen Maßnahmen, die wir hier beim FC Bayern nutzen, ist zum Beispiel die Ganzkörperkältetherapie. Natürlich spielt auch die angepasste Ernährung eine große Rolle, um den Kohlehydrat- und Proteinstoffwechsel zu unterstützen.“ Er ergänzt: „Es ist wichtig, die Menschen als Menschen zu behandeln. Wir sind keine Maschinen und unsere Spieler natürlich auch nicht. Deswegen versuchen wir, die Untersuchungen, die zur Diagnostik und für die Ableitungen im Training nötig sind, so einfach wie möglich zu gestalten.“ Denselben Anspruch verfolgt auch Christiane Stark mit ihrem Forschungsteam und zeigt ihm den Technikträger auf Basis des Audi Q7 e-tron quattro. Ein Auto, das er gut kennt – privat fährt er das gleiche Modell.

## myAudi

Mit myAudi schafft das Unternehmen ein digitales Ökosystem, bei dem in Zukunft nicht mehr das Produkt, sondern der Kunde im Mittelpunkt steht: Eine eindeutige persönliche Kundenkennung ermöglicht eine ganzheitliche Betreuung des Kunden an allen Touchpoints. Der Kunde profitiert vor allem von der Mitnahme persönlicher Einstellungen und Präferenzen, unabhängig davon, in welchem Audi er gerade sitzt, sowie vom einfachen Zugang zu Produkten und Services von Audi und Dritten. So schafft Audi eine vielfältige, personalisierte Angebotswelt über das Automobil hinaus, nahtlos verknüpft mit der Welt der Kunden.



**MEHR ERLEBEN**

[audi-reports.de/individuell](https://audi-reports.de/individuell)



## MY AUDI CARES FOR ME

Christiane Stark führt ihn in die Funktionen des Systems ein: „Wir wollen mit Audi Fit Driver ein empathisches Auto schaffen, einen intelligenten Schutzengel ganz getreu unserem Motto: My Audi cares for me. Dafür verwenden wir fortschrittlichste Technologien. Eine davon ist das Stress- und Gesundheitsmonitoring. Hierbei wird aus Vitalparametern und Fahrzeugsensorik der aktuelle Fahrerzustand ermittelt. Außerdem können innovative Innenlichtkonzepte, adaptives Infotainment, Massagesitze und intelligentes Pausenmanagement für zusätzliche Entspannung sorgen“, erläutert die Projektmanagerin. Und damit muss es nicht enden. Mit einer App könnten zukünftig individuelle Daten gesammelt werden, der Fahrer erhält monatlich einen Health Report. Im Technikträger hat es besonders die Musikmassage Dr. Broich angetan: „Man hört die Musik quasi durch die Sitze. Sogar durch die dicke Jacke hindurch.“

Innovativ wäre zudem die Möglichkeit, im Auto aktiv Stress abzubauen und die Konzentration zu verbessern. Ein hohes Anspannungslevel könnte so beispielsweise mit einer im Cockpit angeleiteten, speziellen Atemtechnik reduziert werden. In Zukunft sind laut Christiane Stark noch weitere Funktionen denkbar, die dabei helfen, auf die individuellen Bedürfnisse des Fahrers einzugehen: „Das Auto eignet sich ideal, um bestimmte Gesundheitsdienstleistungen wie die Messung von Gesundheitsdaten, Basisdiagnosen und die Kommunikation mit dem Arzt oder Personal Trainer via Telefon- oder Videosprechstunde anzubieten. Und wir haben noch viele weitere Ideen für das zukünftige Wohlbefinden unserer Kunden.“

# FIVE FOR THE FUTURE

10 / erlebbar

ROLE MODEL  
AUDI SPORT

26.10.2016

07:28 Uhr



**> Im Rennsport liegt die Wahrheit draußen auf der Strecke. Im DTM, in Le Mans, auf staubigen Rallyepisten – mit dem Pioniergeist von Audi Sport. Und der wird in Zukunft auch in der Formel E erlebbar sein.**

Audi nutzt den Motorsport immer konsequent dazu, neue Technologien für den späteren Serieneinsatz zu erproben und weiterzuentwickeln. Die Formel E ist mit ihren Rennen im Herzen von Metropolen eine ideale Bühne dafür und das Team ABT Schaeffler Audi Sport ein logischer Partner.

Dabei sind es vor allem auch die Köpfe hinter den Kulissen, die in Sekundenbruchteilen Entscheidungen treffen, die den Erfolg eines ganzen Teams bestimmen und dabei selbst Verantwortung übernehmen müssen. Oft ohne Netz und doppelten Boden.

Ist es deshalb wirklich überraschend, dass Audi Sport Fahrzeuge seit Jahrzehnten in den verschiedensten Rennserien erfolgreich waren?

Wie schafft man es, auf dem Weg dorthin auch immer wieder an Rückschlägen

oder Niederlagen zu wachsen? Und was kann ein ganzer Konzern aus den Erfahrungen der Rennsporterfolgsgeschichte mitnehmen, um die Herausforderungen der Zukunft zu meistern?

Hören Sie rein, was fünf Pioniere, die den Spirit von Audi Sport selbst leben, zu erzählen haben.



**MEHR ERLEBEN**

[audi-reports.de/erlebbar](https://audi-reports.de/erlebbar)

## TALKING BUSINESS

# The race is on!

**Volumen oder Exklusivität? Aus betriebswirtschaftlicher Sicht erscheint die Antwort einfach: Mehr ist mehr. Mehr schafft mehr Umsatz. Mehr schafft schnelleren Return on Investment. Aber am oberen Ende der automobilen Traumskala gelten andere Gesetze.**

Nicht an jeder Straßenecke gesehen zu werden ist hier nicht Makel, sondern Programm. Nur die sportlichsten und prestigeträchtigsten Audi Modelle dürfen das Audi Sport Label tragen. Dafür bringen die R- und RS-Derivate eine erfolgreiche DNA mit. In ihnen vereinen sich mehr als 80 Jahre erfolgreicher Motorsport mit den Engineering- und Fertigungsmethoden eines der modernsten Manufakturwerke der Welt, den Böllinger Höfen nahe Neckarsulm. Effizienz entsteht hier nicht durch Masse, sondern durch intelligente Produktionsmethoden. Individualität, hohe Fertigungsqualität und Flexibilität stehen hier nicht im Dissens, sondern ergänzen sich ideal. An ein und derselben Linie werden beispielsweise R8 Serienmodelle und R8 Rennwagen für den Kundensport gefertigt. Ein einzigartiges Konzept, das jetzt mit einem neuen Namen in die Zukunft geht: Aus der quattro GmbH wird die Audi Sport GmbH.

Erfahren Sie mehr über die Neuausrichtung der Marke mit der roten Raute, die Begeisterung der Kunden und die Zukunftsstrategie. Dabei vereint Audi Sport nach der Namensänderung als Dachmarke folgende vier Geschäftsfelder:

- > die Hochleistungsmodelle der Audi RS- und Audi R8 Familie,
- > die Motorsportaktivitäten unter Audi Sport customer racing,
- > die Individualisierungssparte Audi exclusive sowie
- > die Accessoires und Lifestyle-Artikel der Audi Sport collection.



**MEHR FAKTEN**

[audi-reports.de/erlebbar\\_tb](https://audi-reports.de/erlebbar_tb)



Audi Sport  
Team WRT

down

DU-PA



TC

L

R

# CARBON COU TURE

11 / mitreißend

HAUTE  
COUTURE  
IN PARIS

28.09.2016

20:03 Uhr



FOTO: Steffen Jahn / TEXT: Claudia Rülke

➤ Wenn tout Paris Kopf und die Modeelite stundenlang artig Schlange steht, ist es so weit: In der Modemetropole ist Fashion Week und damit Hochsaison für Haute Couture. Wer hier seine exklusiven Kreationen vorstellen darf, bestimmt der Pariser Modeverband „Chambre Syndicale de la Haute Couture“. Und der ist streng. Nur einige wenige Membres invités werden für das zwei Mal im Jahr stattfindende Hochamt der Fashionindustrie eingeladen.

Dieses Jahr auch in Paris: Lamborghini. Und wie! Aus dem Stand bestimmt das Centro Stile aus dem italienischen Sant'Agata Bolognese mit dem komplett von Hand gefertigten Supersportwagen Centenario Roadster den Trend der Saison: Carbon Couture.

Was ist dran am Hypercar, das gestandene Industriekapitäne genauso wie kleine Jungs ins Schwärmen geraten lässt – wie die neueste Must-have-Designertasche die Fashionistas weltweit? Ist es der unverwechselbare Sound des Supersportwagens mit dem Stier im Emblem? Die im neuen Argento Centenario mattsilbern schimmernde Silhouette? Der vorn scharfe und kantige und auf der Rückseite kraftvolle und maskuline Schnitt? Oder die berauschende Vorstellung, dank der Leistung von 556 kW (770 PS) mehr als 350 Stundenkilometer schnell ohne Dach zu fahren? Die Schau fand natürlich streng geheim hinter verschlossenen Türen statt. Aber online sind Sie in der Front Row. Ganz ohne Schlange zu stehen.



**MEHR ERLEBEN**

[audi-reports.de/mitreissend](https://audi-reports.de/mitreissend)

# KOHLERASER

12 / kraftvoll

DIE  
SUPERLEICHTE  
SCHÖNE  
AUS  
BORGIO  
PANIGALE

24.10.2016  
09:02 Uhr

FOTO: Victor Jon Gaico / TEXT: Alexander Stiehle





**> Neun Uhr morgens, Rennstrecke Motorland Aragón. Grauer Himmel. Lufttemperatur 20 Grad Celsius, Asphalttemperatur 15 Grad Celsius. Perfekte Konditionen für den ersten Ritt auf dem neuesten Meisterstück aus der Ducati Motorradschmiede.**

Sie ist zu hören, lange bevor man sie sieht. Aggressiv. Mit Vollgas kommt sie näher. Dann ein abruptes Runterschalten vor der legendären Kurve „Aragón Corkscrew“. Der Puls steigt. Der Atem stockt: Da ist sie endlich, die 158 kW (215 PS) starke Schöne aus Borgo Panigale. Wie eine feuerrote Kanonen-

kugel katapultiert sich die Ducati 1299 Superleggera links aus der spektakulären Bergabkurve. Zeit zum Durchatmen. Aber nur kurz. Schon naht die nächste Kurve. Knapp zwei Minuten später wiederholt sich das Schauspiel. Länger braucht sie nicht für die 5.345 Meter lange Rennstrecke. Was für ein Geschoss!

Liegt das am stärksten Zweizylinder, den Ducati jemals gebaut hat? Oder daran, dass die Superleggera das erste Serienmotorrad der Welt ist, dessen Rahmen, Schwinge, Hilfsrahmen und sogar Räder aus Kohlefaser bestehen? Daran, dass sie deshalb mit nur 156 Kilo-

gramm Leergewicht superleicht ist? Oder sind es vielleicht doch Präzision und höchste Handwerkskunst, die sie so verdammt schnell machen? Alle Antworten online. Anklicken am besten pronto. Denn es gibt nur 500 Exemplare der streng limitierten Ducati 1299 Superleggera.



**MEHR ERLEBEN**

[audi-reports.de/kraftvoll](https://audi-reports.de/kraftvoll)

# Premium<sup>3</sup>

### Drei starke Marken – unter einem Dach

Im Jahr 1998 erwarb die AUDI AG den Supersportwagenhersteller Automobili Lamborghini. Gestützt auf hohen Investitionen in die Modellpalette sowie in technologische Innovationen hat sich die Übernahme seither zu einer Erfolgsgeschichte entwickelt. Und mit der dritten Baureihe, einem SUV auf Basis des Konzeptfahrzeugs Urus, stößt die legendäre Marke aus Sant'Agata Bolognese in eine neue unternehmerische Dimension vor.

In Bologna, rund 30 Kilometer vom Hauptsitz der Automobili Lamborghini entfernt, liegt die Heimat des italienischen Motorradherstellers Ducati, der seit 2012 Mitglied der Audi Familie ist. Vor allem dank neuer Modelle ist Ducati wirtschaftlich auf Kurs und verfolgt ambitionierte Wachstumsziele.

Seit Kurzem ergänzen die Modelle 1299 Panigale S, Multistrada 1200 S, Scrambler Icon und XDiavel S das Mobilitätsangebot Audi select.

Beide Marken eint mehr als die leidenschaftliche Treue ihrer Fans, eine hohe Designkompetenz oder die sportliche DNA. Lamborghini und Ducati sind neben Audi auch Mitglieder einer starken Markenfamilie und damit ein solides Fundament des wirtschaftlichen Erfolgs des Audi Konzerns in den vergangenen Jahren.



### Wenn Vorsprung Freiraum schafft

Was erwarten die Kunden von morgen? Was muss nachhaltige, individuelle Premiummobilität bieten? Auf dem Weg in die Zukunft hat Audi eine neue Markenstrategie verabschiedet. Und gibt seinen Kunden ein Versprechen, das weit über die besondere Qualität des Produktes hinausgeht: das Versprechen, ihnen Freiraum zu schenken, ganz persönlichen Vorsprung. Audi nutzt die Möglichkeiten der Digitalisierung konsequent, denkt seine gesamten Prozesse, Services und Produkte radikal neu: Unter dem Dach der Vier Ringe erschafft die Marke ein progressives, hochwertiges mobiles Ökosystem, das die Wünsche der Kunden nicht nur im Auto, sondern entlang der gesamten Mobilitätskette antizipiert.

„Das alte Markenmodell war kernbezogen auf ein Hardwareprodukt – sportlich, hochwertig, progressiv“, so Dr. Dietmar Voggenreiter, Mitglied des Vorstands, Marketing und Vertrieb: „Jetzt erleben wir durch Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung ergänzende digitale Dienstleistungsfelder.“

In Zukunft werden wir uns auf das Gesamtsystem mit den digitalen Dienstleistungen um das Automobil herum konzentrieren.“

**Audi  
vernetzt**

**Audi  
vereinfacht**

**Audi  
überrascht**

Im Mittelpunkt des neuen Markenmodells steht das Ziel, Kunden mehr persönlichen Freiraum zu ermöglichen. Indem Audi vernetzt, vereinfacht und überrascht.



**MEHR FAKTEN**

[audi-reports.de/marke2025\\_tb](https://audi-reports.de/marke2025_tb)



# positiv

den Kunden im Blick



Mobilitätsservices //

## Audi select auch auf zwei Rädern

Eine Ducati in der eigenen Garage. Für Audi select Kunden kann diese Vorstellung nun Realität werden. Das **Mobilitätsangebot**, das es bisher schon möglich macht, **bis zu drei unterschiedliche Audi Modelle** im Jahr zu fahren, wurde um ausgewählte **Ducati Modelle** erweitert.

Ab sofort können Audi select Kunden zusätzlich die Modelle **1299Panigale S**, **Multistrada 1200 S**, **Scrambler Icon** oder **XDiavel S** für sechs Monate fahren. Audi select wird zukünftig neben Deutschland und Dänemark auch in weiteren Märkten verfügbar sein.



Virales Marketing //

## The Comeback

Was haben ein **T-Rex** und ein **pilotiert fahrender Audi** gemeinsam? Richtig, sie beide sind Helden in einem **Werbespot** der Marke – mit **großem Erfolg**: Das Video zu „**The Comeback**“ war ein **viraler Hit** und wurde 2016 über 14,3 Millionen Mal geklickt. Auch mit anderen Werbespots be-

geisterte Audi – **insgesamt 44 Millionen Views** konnte Audi 2016 allein auf seinem deutschen YouTube-Kanal mit Videos generieren.



MEHR ERLEBEN

[audi-reports.de/positiv](http://audi-reports.de/positiv)



## Lichttechnologie // Mit OLED in die Zukunft

Erstmals in einem Serien Audi kommen auf Wunsch Heckleuchten in **Matrix OLED-Technologie** (Organic Light Emitting Diode) zum Einsatz. Sie strahlen **extrem homogen und präzise**. Das Licht wirft keine harten Schatten und benötigt keine Reflektoren – das macht die

OLEDs im 3D-Design effizient, leicht und optisch eindrucksvoll. Zukünftig wird die OLED-Technologie auch im Interieur eine große Rolle spielen.



## Virtual Reality im Handel // Schauplätze digitaler Innovationen

700 Quadratmeter Fläche, virtuelle Demonstrationen von Assistenz- und Lichtsystemen und **neueste Technik**: Das ist **myAudi Sphere** am Flughafen München. Durch VR-Brillen wird die aktuelle **Produktpalette** von Audi **virtuell erlebbar**. Man kann sogar im Wunschauto virtuell

Platz nehmen. Zudem wird das Schauraumkonzept **Audi City** erweitert: Nach London und Berlin gingen 2016 die Städte **Istanbul, Moskau und Paris** an den Start.

# FINANZ KALENDER 2017

**15. März 2017**

Jahrespressekonferenz 2017

**4. Mai 2017**

Zwischenmitteilung zum  
1. Quartal 2017

**18. Mai 2017**

Hauptversammlung 2017

**28. Juli 2017**

Halbjahresfinanzbericht 2017

**30. Oktober 2017**

Zwischenmitteilung zum  
3. Quartal 2017



**reddot award**  
communication design

Winner 2016



Winner 2017



Gold & Silber 2016



Gold 2016/17





## AUDI AG

Auto-Union-Straße 1  
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)

