



Prof. Rupert Stadler



Axel Strotbek

Reden

128. Ordentliche Hauptversammlung

18. Mai 2017 | AUDI AG, Neckarsulm



Prof. Rupert Stadler
Vorsitzender des Vorstands der AUDI AG

Rede zur 128. Ordentlichen Hauptversammlung
18. Mai 2017

Rückblick

-Es gilt das gesprochene Wort-

Meine Damen und Herren,
herzlich willkommen – auch im Namen meiner Vorstandskollegen.

Ich will meinen Bericht mit einer Meldung starten, die wir vor zwei Wochen erhalten haben: Das Forschungsinstitut Center of Automotive Management in Bergisch Gladbach hat Audi unter allen Autoherstellern weltweit zur innovationsstärksten Marke erklärt. Dies ist eine tolle Wertschätzung für unser Unternehmen und für die Technikbegeisterung unserer Mannschaft. Audi ist innovativste Marke, mit den besten Fahrzeugkonzepten und dem besten Design und mit der besten Vernetzung im Automobil. Ich sage deshalb gleich zu Beginn im Namen von Aufsichtsrat und Vorstand herzlichen Dank an unsere Audianer!

Wir geben Tag für Tag alles, um Fortschritt für unsere Kunden zu erreichen. Ich würde sogar sagen: Seit eineinhalb Jahren leisten unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mehr denn je, um zu beweisen, wie ernst wir es mit unserem Anspruch meinen. Denn – ja – wir haben seit Beginn der Dieselkrise eine schwere Zeit: angekratztes Kundenvertrauen, viele Fragen von Behörden weltweit, ein enormer Aufwand für technische Lösungen und Rückruf-Aktionen, und parallel dazu externe Herausforderungen, die den Gegenwind in unserem Alltag verstärken wie zum Beispiel turbulente Märkte und Währungen und die globalen politischen Rahmenbedingungen. Und nicht zuletzt: Wir stecken inmitten der größten Transformation unserer Unternehmensgeschichte – als wäre dies nicht schon Kraftakt genug. Umso mehr ist es wichtig, dass wir im Geschäftsjahr 2016 ein robustes Ergebnis erwirtschaftet haben.

Das vergangene Jahr war zweifelsfrei eines der herausforderndsten in der Geschichte von Audi. Und doch war 2016 für uns kein verlorenes Jahr. Wir haben beim Aufarbeiten der Dieselkrise große Fortschritte gemacht. Wir haben strategisch den richtigen Kurs für 2025 eingeschlagen, mit neuen Produkten und Technologien für Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung. Und wir haben in unserem operativen Geschäft Kontinuität bewiesen: mit einem Operativen Ergebnis vor Sondereinflüssen von 4,8 Milliarden Euro. Nach Sondereinflüssen schließen wir das Jahr mit einem Operativen Ergebnis von 3 Milliarden Euro ab. Den mit Abstand größten Sondereinfluss stellt das Thema Diesel dar. Es hat deutliche Spuren bei uns hinterlassen. Deshalb gebe ich Ihnen einen aktuellen Status hierzu.

128. Ordentliche Hauptversammlung | 18. Mai 2017 | AUDI AG, Neckarsulm

*Angaben zu den Kraftstoffverbräuchen und CO₂-Emissionen bei Spannweiten in Abhängigkeit vom verwendeten Reifen-/Rädersatz.

** Diese Automobile werden noch nicht zum Kauf angeboten. Sie besitzen noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegen daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.



Eine Taskforce zum Thema Diesel unter Leitung von Dr. Bernd Martens arbeitet weltweit – zusammen mit den Kollegen von Volkswagen – buchstäblich Tag und Nacht: Diese Taskforce treibt Lösungen für unsere Kunden voran und erarbeitet Vereinbarungen mit den Behörden.

Bei den Lösungen für unsere Diesel-Kunden sind wir schon sehr weit: Es sind rund 2,3 Millionen Autos der Marke Audi mit Vierzylinder-TDI betroffen. Mehr als 1,2 Millionen davon waren bereits in unseren Werkstätten und haben nun einen neuen Software-Stand erhalten. In den USA sind rund 14.000 Audi A3 betroffen. Der Kunde kann dort zwischen mehreren Optionen wählen: einem Rückkauf, einer vorzeitigen Rücknahme bei einem Leasingauto oder einer Nachrüstung. Für Autos aus dem Modelljahr 2015 mit diesem Motor haben die Behörden eine solche Nachrüstung bereits genehmigt. Wir wollen möglichst viele US-Kunden davon überzeugen, ihr Auto nachrüsten zu lassen und zu behalten.

Damit zum Sechszylinder-TDI-Motor. In Bezug auf die EU-Zulassung wurde unser 3.0l V6 TDI nicht beanstandet. Dennoch führen wir in Europa – wie eine Reihe anderer Hersteller auch – für ausgewählte Modelle eine freiwillige Serviceaktion durch. In den USA haben wir zum Jahresbeginn mit den Behörden die Vorgehensweise für 83.000 Autos mit 3-Liter-TDI-Motor vereinbart. Knapp ein Viertel davon – rund 20.000 Autos – sind mit der ersten Generation dieses Motors ausgestattet, und zwar aus den Modelljahren 2009 bis 2012. Den Besitzern unterbreiten wir ein Rückkaufangebot oder bei Leasingautos ein Angebot für eine vorzeitige Rücknahme.

Alternativ wollen wir auch hier eine technische Nachrüttlösung anbieten, wenn die Behörden diese freigeben. Dann hat der Kunde die Wahl zwischen Rückkauf, Rückgabe oder Nachrüstung. Mehr als 75 Prozent der betroffenen Automobile mit Sechszylinder-Dieselmotor in den USA entstammen der zweiten Generation. Diese wollen wir mit neuem Software-Stand und teilweise neuer Hardware nachrüsten. Die US-Behörden müssen diese technische Lösung noch prüfen und freigeben. Nach der Umrüstung entsprechen die Autos der zweiten Generation den gesetzlichen Emissionsvorschriften zum Zeitpunkt der Erstzulassung.

Der zivilrechtliche Vergleich mit allen Parteien in den USA, das sogenannte Second Partial Consent Decree, ist als wichtiger nächster Schritt zu werten. Die Einigung umfasst Ansprüche der Bundesumweltschutzbehörde EPA, des Bundesstaates Kalifornien mit seiner Umweltbehörde CARB, des Justizministeriums (Department of Justice) und der privaten Kläger im gerichtlich bestellten Steuerungskomitee.

Als Konsequenz aus der Dieselkrise stellen wir bei Audi alles auf den Prüfstand: Dabei geht es vor allem um Prozessverbesserungen, die Neuregelung von Zuständigkeiten und die Anpassung unserer Organisation. Wir etablieren eine neue und erweiterte Compliance-Struktur mit neuen Berichts- und Kontrollsystemen. Wir haben die Position des Chief Compliance Officers gestärkt. Er ist neben den bisherigen Compliance-Aufgaben verantwortlich für das Risikomanagement und ein zentrales Projektmanagement-Office, insbesondere um die Auflagen des US-Justizministeriums abzuarbeiten. Der Chief Compliance Officer berichtet direkt an unseren CFO Axel Strotbek. Der Aufsichtsrat der AUDI AG hat in seiner gestrigen Sitzung beschlossen, das Vorstandsressort von Herrn Strotbek um das Thema Integrität zu erweitern. Der Geschäftsbereich heißt nun Finanz, IT und Integrität.

Zusätzlich wird Mr. Larry Dean Thompson als externer Monitor den VW-Konzern und damit auch den Audi-Konzern drei Jahre lang bei dieser Aufgabe begleiten. Dies erfolgt gemäß den Bedingungen der Vergleichsvereinbarungen des Volkswagen-Konzerns mit der US-Regierung. Wir sehen den Monitor dabei als Chance, die wir nutzen werden, um unsere Prozesse zu stärken. Außerdem gibt es eine wichtige organisatorische Änderung in der Technischen Entwicklung.



So haben wir die Produktentwicklung streng von Homologation und Zulassung getrennt. Wir haben dazu einen neuen Bereich für Technische Konformität eingerichtet, der insbesondere die Zulassungsverfahren in den Märkten verantwortet. Die künftigen Abläufe werden wir zusammen mit Dr. Peter Mertens gestalten, unserem neuen Entwicklungsvorstand. Er ist seit 1. Mai an Bord. An dieser Stelle heiße auch ich Peter Mertens ganz herzlich im Kreis des Audi-Vorstands willkommen.

Meine Damen und Herren,
der Weg des Aufarbeitens ist noch lange nicht abgeschlossen. Wir bleiben dran, bis diese Arbeit erledigt ist. Mit der Hartnäckigkeit, die unser Unternehmen auszeichnet. Wir Audianer treten mit aller Entschlossenheit dafür ein, dass so etwas wie die Dieselkrise nie wieder passiert. Deshalb schreiben wir uns auf die Fahnen, dass wir Vertrauen bei Behörden und Kunden zurückgewinnen und auf eine solide Grundlage stellen, dass Recht und Moral oberster Maßstab unseres Handelns sind, und dass wir für Transparenz, Ehrlichkeit und Verlässlichkeit stehen.

Mein Kollege Axel Strotbek stellt Ihnen gleich das vergangene Geschäftsjahr aus finanzieller Sicht dar. Zudem wird er Sie über die Geschäftsentwicklung im ersten Quartal 2017 informieren. Dabei geht er auch auf die wesentlichen Unternehmenskennzahlen ein. Basis dafür ist unser Vertriebsserfolg im vergangenen Jahr. Die Marke Audi hat 2016 knapp 1,9 Millionen Automobile ausgeliefert. Das ist ein Plus von 3,6 Prozent. Seit 2010 verbuchen wir damit das siebte Wachstumsjahr in Folge: In Europa machen wir fast die Hälfte unseres Geschäfts. Jedes zehnte Auto verkaufen wir in den USA, jeder dritte Audi geht nach China.

In China spüren wir seit Dezember einen deutlichen Verkaufsrückgang. Dieser dauert an und belastet unseren Jahresauftakt. In unserer aktuellen Phase einer umfassenden strategischen Neuausrichtung haben die Audi-Händler in China ihr Geschäft zurückhaltend gesteuert. Zum Hintergrund: Wir stellen uns in China mit einer Zwei-Partner-Strategie neu auf. Mit der Shanghai Automotive Industry Corporation (SAIC) als bestehendem VW-Konzernpartner SAIC/SVW (Shanghai Volkswagen) haben wir zu wesentlichen Eckpfeilern ein Memorandum of Understanding verhandelt und unterschrieben.

Was ist unsere Motivation für eine Zwei-Partner-Strategie? Wir wollen an unsere Marktführerschaft der vergangenen Jahre in einem weiter wachsenden Premiummarkt langfristig anknüpfen. Und deshalb werden wir das Geschäft in unserem wichtigsten Einzelmarkt auf zwei Säulen stellen. Unsere Schwestermarke Volkswagen arbeitet schon seit Jahren in Produktion und Vertrieb mit zwei Partnern zusammen.

Ein weiterer Grund für unsere Neuausrichtung: Wir werden künftig innovative Businessmodelle forciert umsetzen – neue Vertriebsformate, Mobilitätsdienste und digitale Services. Parallel haben wir mit unserem langjährigen Joint-Venture-Partner FAW-VW einen Zehn-Jahres-Plan vereinbart. Damit bekräftigen wir unsere langfristige Zusammenarbeit: verstärkte Aktivitäten zum Ausbau von Image und Prestige, mehr Kooperation in der E-Mobilität und mehr lokale Produktion vor Ort und damit mehr Wachstum.

Konsequent werden wir unsere Modellpalette zügig erweitern: So lokalisieren wir in China nach dem Vorbild des A6 L e-tron (dieses Modell ist ausschließlich im chinesischen Markt verfügbar) weitere Plug-in-Hybride und Elektroautos in den kommenden fünf Jahren. Wir sind überzeugt: Der Markt China ist groß genug und er wächst weiter. Das garantiert allen unseren Partnern stabiles Wachstum. Aktuelle Einbußen bei unseren Auslieferungen werden diesen strategisch wichtigen Schritt nicht beeinflussen. Er ist langfristig wichtig und richtig.

*Angaben zu den Kraftstoffverbräuchen und CO₂-Emissionen bei Spannweiten in Abhängigkeit vom verwendeten Reifen-/Rädersatz.

** Diese Automobile werden noch nicht zum Kauf angeboten. Sie besitzen noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegen daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.



Ich gehe nun auf die Modelle 2016 ein: Wir haben weltweit mehr als 20 neue oder überarbeitete Audi-Modelle auf den Markt gebracht. Unsere sportliche Speerspitze, den Audi R8, gibt es jetzt in einer offenen Version als Spyder (Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 11,7; CO₂-Emission kombiniert in g/km: 277*). Der Audi TT ist in der dritten Generation wieder als RS-Modell erhältlich. Dabei stehen das Audi TT RS Coupé (Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 8,4-8,2; CO₂-Emission kombiniert in g/km: 192-187*) und der Audi TT RS Roadster (Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 8,5-8,3; CO₂-Emission kombiniert in g/km: 194-189*) mit ihrem 5-Zylinder-Motor in der Tradition unserer legendären Rallye-Modelle.

Unsere erfolgreiche Kernbaureihe Audi A4 / Audi A5 haben wir im vergangenen Jahr komplett erneuert. So ist der A4 als Limousine, Avant und allroad quattro im Markt. Die sportliche Version Audi S4 gibt es als Limousine (Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 7,5-7,3; CO₂-Emission kombiniert in g/km: 170-166*) und Avant (Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 7,6-7,5; CO₂-Emission kombiniert in g/km: 175-171*).

In Europa legt der neue A4 kräftig zu und ist Premium-Marktführer. Die zweite Generation des Audi A5 und Audi S5 bieten wir als Coupé (Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 7,4-7,3; CO₂-Emission kombiniert in g/km: 170-166*), Sportback (Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 7,5-7,3; CO₂-Emission kombiniert in g/km: 170-166*) und Cabriolet (Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 7,8-7,7; CO₂-Emission kombiniert in g/km: 177-175*) an. Das A5 Coupé hat das Goldene Lenkrad gewonnen als bester Sportwagen. Das zweite Goldene Lenkrad hat der Audi Q2 geholt; Markteinführung war im Herbst vergangenen Jahres, die Auftragsbücher sind gut gefüllt – dieses Auto spricht den Zeitgeist an.

Inzwischen kauft jeder dritte Audi-Kunde ein Q-Modell: Plus 16 Prozent bei der Nachfrage nach unseren Sport Utility Vehicles. Der Audi Q7 der zweiten Generation hat in seinem ersten vollen Jahr aus dem Stand heraus mehr als 100.000 Kunden überzeugt. Das ist doppelt so viel wie sein Vorgänger durchschnittlich erzielte. Besonders gefragt ist seine leistungsstärkste Modellvariante, der SQ7 TDI (Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 7,6-7,2; CO₂-Emission kombiniert in g/km: 199-189*). Im März hat der Audi Q7 die Consumer Reports in den USA als „Best Luxury SUV“ gewonnen. Außerdem hat diese Konsumentenstudie Audi als beste Marke gekürt. Unser volumenstärkstes Q-Modell, den Audi Q5, haben wir 2016 neu aufgelegt. Erstmals entsteht außerhalb des europäischen Kontinents ein Modell für den Weltmarkt – im mexikanischen San José Chiapa.

Wir haben unsere neuen Modelle hier im Audi Forum Neckarsulm ausgestellt. Auf dem Vorplatz und im Erdgeschoss. Im ersten Stock finden Sie unsere sportlichen RS-Modelle. Wer diese Produkte gesehen hat, versteht die Leidenschaft unserer Mannschaft. 88.000 Menschen stehen für unsere Marke und für unseren Erfolg. 88.000 Menschen leiden darunter, wie uns das Thema Diesel in Misskredit gebracht hat. Mit diesen 88.000 Menschen packen wir unsere Zukunft an und steuern heraus aus dieser Krise. Trotz aller Widrigkeiten des zurückliegenden Jahres zahlen wir den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der AUDI AG jetzt Ende Mai eine Erfolgsbeteiligung von im Schnitt 3.510 Euro.

Intern haben wir unsere Weiterbildung massiv ausgebaut: bei elektrischen Antrieben und Hochvolt-sicherheit beispielsweise, bei Kreativmethoden wie Design Thinking oder bei digitalen Lernformaten und Technologien wie Virtual und Augmented Reality. Elektrifizierung und Digitalisierung sind zentrale Kompetenzen, bei denen wir systematisch unsere strategischen Ressourcen verstärken. So bereiten wir unsere Mitarbeiter auf die Zukunft vor.

*Angaben zu den Kraftstoffverbräuchen und CO₂-Emissionen bei Spannweiten in Abhängigkeit vom verwendeten Reifen-/Rädersatz.

** Diese Automobile werden noch nicht zum Kauf angeboten. Sie besitzen noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegen daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.



Sehr geehrte Damen und Herren,
wenn ich Bilanz ziehe, was wir bei Audi in den vergangenen zehn Jahren erreicht haben, wird die Erfolgsgeschichte unserer Marke deutlich:

In Europa haben wir unsere Auslieferungen um ein Drittel gesteigert, in den USA mehr als verdoppelt und in China versiebenfacht. Dabei sind wir nicht nur im Volumen gewachsen. Auch unsere finanziellen Kennzahlen spiegeln die erfolgreiche Entwicklung in der vergangenen Dekade wider: So haben wir den Umsatz nahezu verdoppelt. Unser Ergebnis haben wir mehr als verdoppelt und in den vergangenen Jahren auf ein Niveau von 5 Milliarden Euro gehoben.

Mit dieser Dynamik packen wir bei Audi auch die Themen von morgen und übermorgen an. Dazu nachher mehr im zweiten Teil meiner Rede.

Vielen Dank.



Axel Strotbek
Mitglied des Vorstands der AUDI AG
Finanz, IT und Integrität

Rede zur 128. Ordentlichen Hauptversammlung
18. Mai 2017

-Es gilt das gesprochene Wort-

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, sehr geehrte Gäste,
ich freue mich, Sie heute in Neckarsulm auf der 128. Ordentlichen Hauptversammlung der AUDI AG begrüßen zu dürfen!

Eine Hauptversammlung, die auf das Jahr 2016 zurückblickt: zweifelsfrei eines der schwierigsten, aber auch strategisch wichtigsten Jahre unserer Unternehmensgeschichte. Denn es geht darum, aktuelle Themen zu managen und sich gleichzeitig auf die Zukunft auszurichten – und zwar mit der richtigen Weichenstellung. Das ist der Schlüssel, um weiter profitabel und erfolgreich zu sein. Und somit ist das, auch im Namen meiner Vorstandskollegen, unsere gemeinsame unternehmerische Aufgabe.

Im vergangenen Geschäftsjahr hat der Wandel bei Audi bereits begonnen und ist spürbar. Das verdeutlicht auch der Titel unseres Geschäftsberichts „dreh.moment!“. Durch neue Technologien und Wertewandel steht uns ein großer Umbruch bevor. Dies gilt für die gesamte Automobilindustrie, wird aber auch auf die Gesellschaft im Ganzen sowie auf uns persönlich viele Auswirkungen haben. Die Digitalisierung ist dabei nur der Nährboden für eine immer schneller werdende Veränderung.

Der Wandlungsdruck ist groß. Diese Herausforderung nehmen wir an: verantwortungsbewusst und zielorientiert. Dass wir das können, haben wir bereits bewiesen: Wir haben uns von einer Volumenmarke zu einer weltweiten Premiummarke entwickelt und sind heute auf Augenhöhe mit den Top-Wettbewerbern der Branche. Unsere Produkte setzen Benchmarks – unter anderem bei der Qualität, beim Design und insbesondere durch innovative Technologien.

Wandel ist also Teil unserer DNA. Die Herausforderung ist es, dass wir uns strategisch konsequent neu ausrichten und dabei dennoch die Rentabilität des aktuellen Geschäftsmodells absichern. Mit unserer neuen Strategie 2025 haben wir daher auch das Maßnahmenprogramm SPEED UP! auf den Weg gebracht.

SPEED UP! hilft uns, Prozesse neu zu denken, Chancen zu nutzen und Kostenstrukturen zu optimieren, einzig mit dem Ziel: Zukunftsfähigkeit und Profitabilität im Sinne aller Stakeholder unseres Unternehmens zu sichern. Ich werde später in meiner Rede noch mal näher darauf eingehen. Wir stemmen so die Transformation aus eigener Kraft. Und so haben wir es auch geschafft, das Jahr 2016 mit einem robusten Operativen Ergebnis und einem starken Cashflow abzuschließen.

128. Ordentliche Hauptversammlung | 18. Mai 2017 | AUDI AG, Neckarsulm

*Angaben zu den Kraftstoffverbräuchen und CO₂-Emissionen bei Spannbreiten in Abhängigkeit vom verwendeten Reifen-/Rädersatz.

** Diese Automobile werden noch nicht zum Kauf angeboten. Sie besitzen noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegen daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.



Robust haben wir uns trotz aller Herausforderungen auch in den Märkten entwickelt. 2016 haben wir die Auslieferungen der Marke Audi um 3,6 Prozent gesteigert. Wir wachsen ausgewogen und haben unseren Absatz in allen drei Kernregionen verbessert.

Mit plus 4 Prozent sind wir in den USA deutlich stärker gewachsen als der abgeschwächte Gesamtmarkt. Unter den Top 6 Automobilherstellern im US-Premium-Markt haben wir als einziger OEM Wachstum erzielt. Neben dem neuen Audi A4 hat sich insbesondere der neue Audi Q7 sehr gut entwickelt. Unser Oberklasse-SUV ist im Frühjahr 2016 auf dem US-Markt gestartet, und wir haben die Verkäufe seitdem bereits um gut 60 Prozent gesteigert – auf mehr als 30.000 Einheiten. In Summe haben wir den US-Absatz aller Q-Modelle um rund 19 Prozent vergrößert: über 100.000 verkaufte Autos. Zudem freuen wir uns ganz besonders über die Auszeichnung des amerikanischen „Consumer Reports“ Magazins: „beste Auto-Marke“ 2016 und – Herr Stadler erwähnte es bereits – auch 2017.

In der Region Europa haben wir trotz zahlreicher politischer und wirtschaftlicher Unsicherheiten ebenfalls wieder kräftig zugelegt. Der Audi A4 ist dabei europäischer Marktführer in seinem Segment; ein Volumenanstieg von 25 Prozent gegenüber Vorjahr. Insgesamt haben wir in Europa 857.000 Automobile an Kunden ausgeliefert und sind damit um mehr als 7 Prozent gewachsen. In vier Märkten haben wir besonders gut abgeschnitten: Deutschland mit annähernd 300.000 Automobilen, plus 8,6 Prozent, UK trotz BREXIT-Votum auf Rekordniveau mit rund 177.500 Autos, Spanien und Italien mit jeweils zweistelligen Zuwächsen.

Kommen wir nun zu unserem größten Einzelmarkt: China. Das Land zählt nach wie vor zu den weltweit am stärksten wachsenden Volkswirtschaften – dies zeigt sich auch am chinesischen Pkw-Markt. Ausgehend von einem bereits hohen Niveau haben wir unsere Fahrzeug-Verkäufe um weitere 3,6 Prozent gesteigert: auf 590.000 ausgelieferte Automobile. Auch im Premium-Kompaktsegment ist die Nachfrage hoch. Der Audi A3 hat sich im Vergleich zum Vorjahr um 30 Prozent besser verkauft. Und mit einem Plus von 28 Prozent haben sich deutlich mehr chinesische Kunden für den Audi Q3 entschieden. Der neue Audi A4 mit verlängertem Radstand (dieses Modell ist ausschließlich im chinesischen Markt verfügbar) ist seit Herbst des vergangenen Jahres ebenfalls bei den Händlern verfügbar. Zudem startet 2017 die Markteinführung des lokal gefertigten Plug-in-Hybriden Audi A6 L e-tron (dieses Modell ist ausschließlich im chinesischen Markt verfügbar). Wir setzen damit eine wichtige Wegmarke zur Elektrifizierung des chinesischen Modellangebots. Der Audi Q7 e-tron (Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 1,9-1,8; CO₂-Emission kombiniert in g/km: 50-48*) kommt ebenfalls noch in diesem Jahr als Importmodell.

Meine Damen und Herren, die Rahmenbedingungen sind und bleiben herausfordernd. Unser Kerngeschäft ist aber gesund. Und so haben wir im Jahr 2016, dank unserer guten Absatzentwicklung, einen Umsatz von 59 Milliarden Euro erzielt – ein weiterer Bestwert. Positiv hat sich auch das sonstige Automobilgeschäft entwickelt, in dem die Teilesatzlieferungen für die lokale Fertigung in China enthalten sind.

Das Währungsumfeld war dagegen nachteilig, insbesondere aufgrund der Abwertung des britischen Pfunds. Auch Modellanläufe haben vorerst zu geringeren Umsätzen geführt. Im Jahr 2016 haben wir beispielsweise die neue Generation des Audi A5 Coupé auf den Markt gebracht. In unserem neuen Werk in Mexiko, in San José Chiapa, ist außerdem die Produktion des neuen Audi Q5 angelaufen.

Jetzt zu den wichtigsten Kostenpositionen: Die Herstellungskosten haben sich mit 49 Milliarden Euro vor allem wachstumsbedingt und aufgrund der Dieselkrise um 5 Prozent erhöht. Verbesserungen bei Produktkosten und Produktivität haben sich wie auch in den Vorjahren positiv ausgewirkt. Die Vertriebskosten bewegen sich mit 5,8 Milliarden Euro nahezu auf Vorjahresniveau. Vor dem Hintergrund eines höheren

*Angaben zu den Kraftstoffverbräuchen und CO₂-Emissionen bei Spannweiten in Abhängigkeit vom verwendeten Reifen-/Rädersatz.

** Diese Automobile werden noch nicht zum Kauf angeboten. Sie besitzen noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegen daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.



Absatzes und trotz Sondereinflüsse aus der Dieselkrise ist das eine beachtliche Leistung. Wir haben eine gute Marken- und Preispositionierung. Das stärkt unsere Restwerte und sichert die Rentabilität.

Nehmen wir nun das sonstige betriebliche Ergebnis unter die Lupe: minus 405 Millionen Euro im Vergleich zu minus 119 Millionen Euro im Vorjahr. Insbesondere die Risikovorsorge in Verbindung mit der Dieselkrise hat hier Spuren hinterlassen. Ein besseres Ergebnis aus abgerechneten Devisensicherungsgeschäften hat sich dagegen positiv ausgewirkt. Unterm Strich haben wir im Jahr 2016 ein Operatives Ergebnis von 3 Milliarden Euro erzielt und liegen damit deutlich unter Vorjahr. Wesentlicher Grund dafür sind Sondereinflüsse von insgesamt 1,8 Milliarden Euro, die uns trotz der guten operativen Performance im Jahresergebnis 2016 fehlen. Darunter fallen 162 Millionen Euro in Zusammenhang mit Airbags des japanischen Herstellers Takata. 1,6 Milliarden Euro sind auf die Dieselkrise zurückzuführen. Diese Summe deckt technische Maßnahmen, Vertriebsmaßnahmen und rechtliche Risiken ab, die in Verbindung mit den in den USA getroffenen Vergleichsvereinbarungen stehen.

Ja, das ist eine hohe finanzielle Belastung, doch es ist auch ein großer Fortschritt im Rahmen der Aufarbeitung. Wir konzentrieren uns nun wieder verstärkt auf unser Kerngeschäft. Ohne Sondereinflüsse, also rein aus der operativen Geschäftstätigkeit, erwirtschafteten wir ein Operatives Ergebnis von 4,8 Milliarden Euro. Die Operative Umsatzrendite erreicht auf dieser Basis 8,2 Prozent und liegt somit weiterhin in unserem strategischen Zielkorridor von 8 bis 10 Prozent.

Wesentliche Treiber dieser Ergebnisentwicklung waren insbesondere die hohe Nachfrage nach Audi-Modellen. Zudem haben wir mit dem Maßnahmenprogramm SPEED UP! wichtige Prozess- und Kostenoptimierungen angeschoben. Dies hat uns weitere positive Impulse eingebracht.

Nachteilig haben sich dagegen wachstumsbedingt höhere Fixkosten sowie gestiegene Vorleistungen in Zukunftsthemen ausgewirkt. Unser Modell- und Technologieportfolio haben wir konsequent weiter ausgebaut. Der Anlauf unseres neuen und hochmodernen Werks in Mexiko hat unser Ergebnis ebenfalls vorerst belastet. Hinzu kommt ein in Summe negatives Währungsumfeld.

Als Fazit lässt sich sagen: Trotz äußerst schwieriger Rahmenbedingungen und während einer wichtigen strategischen Investitionsphase haben wir 2016 ein solides Ergebnis erzielt. Sie sehen, und das ist mir wichtig: Das operative Geschäft des Audi-Konzerns ist robust und widerstandsfähig. Das belegt auch der weiterhin sehr gute Cashflow – nach wie vor eine große Stärke von Audi, selbst in Zeiten mit heftigem Gegenwind. Alle operativen und strategischen Investitionen haben wir, wie auch in den Vorjahren, ausnahmslos aus eigenen Mitteln finanziert. Mit einem Netto-Cashflow von 2,1 Milliarden Euro haben wir erneut einen deutlichen Mittelüberschuss erwirtschaftet. Zum Jahresende 2016 weisen wir so mehr als 17 Milliarden Euro Netto-Liquidität aus.

Eines ist dabei klar: Wir brauchen nicht nur die Mittel, sondern auch den richtigen Plan, um in der Zukunft erfolgreich zu sein. Und den haben wir! Rendite und Kostendisziplin rücken daher noch stärker in den Fokus. Es ist ein Spagat zwischen Kostendisziplin und wichtigen Zukunftsinvestitionen, den wir uns zur Aufgabe gemacht haben. Unser strategisches Maßnahmenpaket SPEED UP! habe ich eingangs bereits erwähnt. Wir werden es Schritt für Schritt umsetzen – dafür setze ich mich persönlich ein. Erste positive Wirkungen von SPEED UP! sind sogar schon im abgelaufenen Geschäftsjahr spürbar. Das ist ein Beleg für die Motivation und Aufbruchsstimmung in unserer Organisation.



Und ich kann Ihnen sagen: Den Großteil der finanziellen Mittel, die wir dadurch „frei-schaufeln“, werden wir mittel- bis langfristig erzielen. Der Plan steht: Wir straffen konsequent unser Portfolio und priorisieren Produkte und Aggregate. Wir nutzen mehr Gleichteile und reduzieren die Komplexität: bei den Produkten, aber auch im ganzen Unternehmen. Und last but not least, wir definieren Kernprozesse neu und digitalisieren sie.

Lassen Sie mich Ihnen ein paar Beispiele aus den Geschäftsbereichen geben: Wir machen die Produktion fit für die Zukunft. Unser Ziel ist die vollvernetzte und intelligente Fabrik: die Smart Factory. In der Technischen Entwicklung setzen wir immer mehr auf virtuelle Methoden, zum Beispiel bei der Einführung von digitalen Prototypen. So beschleunigen wir nicht nur Prozesse, sondern entwickeln flexibler, sind schneller und sparen Kosten. Dank der konzernweiten Einführung von Video-Chats direkt am Arbeitsplatz tragen wir zudem der Globalisierung Rechnung und vermeiden unnötige Wegezeiten und Kosten. Quasi nebenbei haben wir so, trotz weltweiter Großprojekte, unsere Reisekosten 2016 um 15 Prozent reduziert.

Meine Damen und Herren, Profitabilität ist nicht nur mir, sondern allen meinen Vorstandskollegen besonders wichtig. Unser Ziel ist es, profitabel zu wachsen. Dies ist auch ein klares Bekenntnis zu unserem Premiumanspruch: Premiumprodukte bei Premiummargen! Wir haben viele neue Technologien in der Pipeline, die echten Mehrwert bieten: in erster Linie für unsere Kunden, aber auch für uns und für Sie als unsere Aktionäre, um die Produkt- und Preispositionierung der Marke Audi und damit den Unternehmenserfolg weiter zu verbessern.

Darüber hinaus werden wir auch unser konventionelles Business weiter optimieren, und es zudem um neue Geschäftsmodelle erweitern. Eines ist dabei klar: Unsere Fahrzeuge bleiben der Kern unseres Geschäftsmodells. Der Kunde und die Qualität unserer Kundenbeziehungen stehen jedoch im Mittelpunkt. So schaffen wir neue Geschäftsfelder rund um die automobile Welt unserer Kunden. Zum Beispiel durch Function-on-Demand, Herr Stadler wird in seiner Rede gleich noch näher darauf eingehen.

Meine Damen und Herren,
2016 war ein schwieriges Jahr für Audi, in dem wir trotz aller Herausforderungen viel angestoßen haben. Sie können sich darauf verlassen: Auch für 2017 haben wir uns ambitionierte Ziele gesetzt und werden weiter konsequent an uns arbeiten. Zum Beispiel haben wir Anfang des Jahres die Autonomous Intelligent Driving GmbH gegründet. Eine 100-prozentige Tochter der AUDI AG, die das autonome Fahren im urbanen Raum sowie damit verbundene Geschäftsmodelle vorantreiben wird. Heute wollen wir mit Ihnen zusammen über den Abschluss eines Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages abstimmen, das ist Punkt 5 unserer heutigen Tagesordnung.

Lassen Sie mich nun einen kleinen Ausflug zum Geschäftsergebnis des ersten Quartals 2017 machen: Wie schon zum Jahresende abzusehen, war es ein schwieriges erstes Quartal. Es ist vor allem geprägt durch die Sondersituation in China – Herr Stadler ist bereits ausführlich darauf eingegangen. Bei den Umsatzerlösen haben wir trotz Verkaufsrückgang mit über 14 Milliarden Euro nahezu das Vorjahresniveau erreicht. Das ist unterm Strich eine gute Leistung und belegt unsere gute Produkt- und Preispositionierung.

Dank erfolgreicher neuer Modelle, zum Beispiel dem neuen Audi Q2 oder der neuen Audi A5-Baureihe, und konsequenter Kostendisziplin haben wir das Operative Ergebnis sogar leicht erhöht: auf 1,2 Milliarden Euro. Anders als im Vorjahr war das Operative Ergebnis im ersten Quartal 2017 jedoch nicht durch Sondereinflüsse belastet. Am Ende dieser schwierigen ersten drei Monate liegen wir mit 8,7 Prozent Operativer Umsatzrendite deutlich innerhalb des strategischen Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent. Damit haben wir eine robuste finanzielle Performance bei herausfordernden Rahmenbedingungen erzielt.



Wir sind uns darüber bewusst, dass auch die kommenden Monate herausfordernd sein werden. Dennoch sehen wir uns mit den geplanten Modellneuheiten und Markteinführungen gut aufgestellt. Unsere ambitionierte Gesamtjahresprognose gilt unverändert. Bei den Auslieferungen wollen wir weiter wachsen. Unser deutlich verjüngtes Produkt- und Technologieportfolio wird uns dabei helfen. Um nur ein paar Beispiele zu nennen: unser komplett neues Einsteiger-SUV Audi Q2, die neue Generation des Audi Q5, die sukzessive Einführung der neuen Audi A5-Modelle – und: Wir bringen den neuen Audi A8** auf den Markt. Mit anderen Worten: Unsere Pipeline ist gut gefüllt.

Bei den Umsatzerlösen rechnen wir im laufenden Geschäftsjahr mit einer leichten Steigerung. An unserem strategischen Zielkorridor von 8 bis 10 Prozent Operative Umsatzrendite halten wir weiterhin fest. Bei der Kapitalrendite streben wir einen Wert zwischen 15 und 18 Prozent an. Und genau wie in den Vorjahren werden wir alle Investitionen und Ausgaben selbst finanzieren. Im Jahr 2017 zählen auch Zahlungsabflüsse aufgrund der Dieselkrise hinzu. Wir erwarten daher einen Netto-Cashflow, der zwar deutlich unter Vorjahr, jedoch weiterhin positiv sein wird. Ohne diese Sondereffekte sollten wir sogar über dem Wert von 2016 liegen.

Die Sachinvestitionsquote wird voraussichtlich innerhalb des strategischen Zielkorridors von 5 bis 5,5 Prozent liegen. Im Zuge der neuen Strategie 2025 haben wir 2016 auch eine neue Steuerungsgröße als sogenannte „Spitzenkennzahl“ definiert: die Forschungs- und Entwicklungskostenquote. Sie errechnet sich aus dem Verhältnis von Forschungs- und Entwicklungsleistungen zu den Umsatzerlösen. Diese Kennzahl ist ein Indikator für die Innovationsstärke unseres Unternehmens und hilft uns dabei, effizient zu entwickeln. Wir haben uns hierfür einen strategischen Zielkorridor von 6 bis 6,5 Prozent gesetzt. 2017 werden wir diesen Korridor voraussichtlich leicht überschreiten. Grund dafür sind Investitionen in Zukunftsthemen, geplante Modellanläufe sowie der Ausbau unseres Produktportfolios – und zwar vor allem in den oberen und margenstarken Fahrzeugsegmenten.

Meine Damen und Herren,
es weht ein frischer Wind durch unsere Organisation, und wir werden unser Unternehmen zielgerichtet und konsequent in die Zukunft steuern. Die aktuelle Aufbruchsstimmung hilft uns – sie ist unser Antrieb! Anspruchsvolle und langfristige finanzielle Ziele unserer neuen Strategie 2025 weisen uns dabei die Richtung. Wir streben eine Operative Umsatzrendite von 8 bis 10 Prozent und eine Kapitalrendite von 21 Prozent an. Bei der Forschungs- und Entwicklungskostenquote wollen wir 6 bis 6,5 Prozent erreichen, 5 bis 5,5 Prozent bei der Sachinvestitionsquote. Und das alles bei positivem Netto-Cashflow.

Klare Ziele, klare Verantwortung und klare Messbarkeit sind unsere Prämissen. Wir haben hierfür Projekte priorisiert, deren Umsetzung wir konsequent verfolgen. Und wir machen Agilität zur Audi-Kernkompetenz – und zwar in allen Prozessen der gesamten Organisation, als Teil unserer Unternehmenskultur. Denn wir müssen schneller und agiler sein. Agilität und Flexibilität sind entscheidende Erfolgsfaktoren in einer Welt, die sich immer schneller verändert. Und wir wollen langfristig und nachhaltig erfolgreich sein. Kurz: Profitabilität ist unser Fokus.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, die Vier Ringe haben ohne Zweifel eine ausgesprochen hohe Strahlkraft. Das wird auch in Zukunft so sein. Daran arbeiten wir bei Audi jeden Tag mit Hochdruck und großer Motivation, denn Vorsprung bleibt unser Versprechen. Unsere Strategie für die Zukunft steht, die Weichen sind gestellt. Jetzt heißt es, volle Fahrt aufzunehmen, mit höchstem Drehmoment!

Vielen Dank.

*Angaben zu den Kraftstoffverbräuchen und CO₂-Emissionen bei Spannweiten in Abhängigkeit vom verwendeten Reifen-/Rädersatz.

** Diese Automobile werden noch nicht zum Kauf angeboten. Sie besitzen noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegen daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.



Prof. Rupert Stadler
Vorsitzender des Vorstands der AUDI AG

Rede zur 128. Ordentlichen Hauptversammlung
18. Mai 2017

Ausblick

-Es gilt das gesprochene Wort-

Meine Damen und Herren,
Sie als Aktionäre und damit als Investoren interessieren sich natürlich sehr für die Zukunft unseres Unternehmens. Wo geht die Reise hin? Ich erläutere Ihnen im zweiten Teil meiner Rede, was wir im Audi-Konzern mittel- und langfristig alles vorhaben: neue Modelle, neue Technologien und strategische Projekte, die alle auf die Zukunft unseres Unternehmens einzahlen. Wir verjüngen unsere Produktpalette und erneuern bis Mitte 2018 fünf Kernbaureihen. Nur zwei Beispiele: Am 11. Juli findet unser erster Audi Summit in Barcelona statt. Auf dieser Veranstaltung präsentieren wir der Weltöffentlichkeit alles, was Vorsprung durch Technik und was unsere Marke ausmacht.

Wir feiern dort die Weltpremiere unserer neuen Top-Limousine, des Audi A8**. Mit einem völlig neuen Bedienkonzept – großflächig und intuitiv. Der neue A8 entsteht hier am Standort Neckarsulm. Mit ihm schlagen wir ein neues Kapitel in unserer erfolgreichen Leichtbaugeschichte auf, einer Kernkompetenz unserer Marke. Im Audi A8 der nächsten Generation bieten wir eine Schlüsseltechnologie an, sobald die Gesetze in zentralen Märkten es erlauben: das hochautomatisierte Fahren auf der Autobahn.

An dieser Stelle ist das Engagement der deutschen Bundesregierung für das pilotierte Fahren hervorzuheben. Mit seinem jüngsten Beschluss hat der Bundesrat ein modernes Straßenverkehrsrecht auf den Weg gebracht. Es macht Deutschland zum Vorreiter für automatisiertes Fahren. Das Auto übernimmt in ersten Anwendungsfällen die Fahraufgabe. Im zähfließenden Verkehr bis Tempo 60 km/h auf Autobahnen kann der Fahrer die Hände vom Steuer nehmen und einer Nebenbeschäftigung nachgehen, wie zum Beispiel unsere digitalen Angebote für Information, Dienstleistungen und Unterhaltung nutzen.

Damit zur zweiten Baureihe, die wir erneuern: Der neue Audi A7** bleibt das progressivste viertürige Coupé der Oberklasse. Im vierten Quartal stellen wir ihn der Weltöffentlichkeit vor. Und wie die erste Generation gibt auch der neue Audi A7 mit seinem Design ein bemerkenswertes Statement für unsere Marke ab.

Doch wir erneuern nicht nur fünf Kernbaureihen von Grund auf. Wir erweitern außerdem unser Angebot um völlig neue Modelle. Sie wissen, der Audi Q2 als unser Newcomer des Jahres 2016 stößt auf großen Anklang. Als unser erstes Crossover zwischen Sport Utility Vehicle und Coupé. Wir ergänzen unsere erfolgreiche Q-Familie zusätzlich um zwei neue Crossover-Konzepte mit sehr sportlicher Linienführung.



Das erste neue Modell kommt 2018: Der Audi Q8** wird die Eleganz eines Coupés mit der Funktionalität eines SUV verbinden. Auf den Automessen in Detroit und Genf haben wir zwei Showcars gezeigt. Beide Modelle sind Plug-in-Hybride. Sie haben einen kräftigen TFSI-Sechszylinder und einen leistungsfähigen und effizienten Elektromotor. Den Audi Q8 werden Sie an der niedrigen Dachlinie und seinem extrem sportlichen Auftritt erkennen. Wir produzieren ihn ab 2018 in Bratislava, wo auch sein Schwestermodell, der Audi Q7, vom Band fährt.

Ebenfalls im Jahr 2018 startet der Nachfolger des Audi Q3** und ab 2019 dann der Audi Q4**. Mit ihm treten wir in das Segment der Compact Utility Vehicles ein, kurz CUV. Der sehr sportliche Audi Q4 wird mit seiner typisch coupéartigen Silhouette seinen Platz zwischen Audi Q3 und Audi Q5 finden.

Parallel zu diesen beiden neuen Q-Modellen elektrisieren wir unsere Kunden mit einem Produktfeuerwerk an umweltfreundlichen e-tron-Modellen. Denn zwischen 2020 und 2023 erwarten wir eine höhere Nachfrage nach rein-elektrischen Automobilen. Spätestens ab dann werden wir beim Absatz mehr Drehmoment für Elektroautos auf weltweiten Märkten erleben.

2018 beginnen wir mit dem Audi e-tron**. Sie haben richtig gehört: Er heißt schlicht und einfach e-tron. Wir durchbrechen damit unsere gewohnte Namensgebung, denn dieses Auto markiert eine Zeitenwende für uns. Wie der Audi quattro in den 1980er Jahren, der das Antriebskonzept schon einmal revolutionierte. Der batterie-elektrische Audi e-tron ist ein SUV, das erste Elektroauto von Audi. Mit einer Reichweite von mehr als 500 Kilometern, einem einzigartigen Fahrerlebnis und einem herausragenden Design machen wir das Elektroauto zum Must-have des kommenden Jahrzehnts.

2019 folgt der Audi e-tron Sportback**. Wie wir uns dieses Modell vorstellen, haben wir im April auf der Messe in Shanghai gezeigt. Der Audi e-tron Sportback concept ist Designstudie und Technikträger, ein E-Auto und Kraftpaket im Coupé-Gewand. Und darauf sind wir stolz. Seine Formensprache überführt die klassischen Audi-Elemente in die neue Architektur der E-Mobilität.

Im Jahr darauf, 2020, bieten wir auch im Kompaktsegment ein Premium-Elektroauto an. Dieses basiert auf dem Modularen Elektrifizierungsbaukasten (MEB) des Volkswagen-Konzerns – ein tolles Beispiel, wie wir maximal Synergien im Konzern nutzen können. Ab 2021 elektrifizieren wir bei Audi sukzessive Modelle in jeder Kernbaureihe. Damit wir bei dieser Zukunftsaufgabe noch schneller vorankommen, haben Audi und Porsche am 5. April 2017 eine Entwicklungskooperation vereinbart. Gemeinsam mit Porsche werden wir die Premiumarchitektur Elektrifizierung entwickeln für unsere Elektroautos im kommenden Jahrzehnt. Mit geballtem Know-how aus beiden Unternehmen werden wir die Synergien unserer Premiummarken optimal ausschöpfen. Gemeinsam stellen wir die technischen Weichen für die Zukunft. Die Themen Elektrifizierung, Digitalisierung und autonomes Fahren werden wir im Schulterschluss mit den Porsche-Kollegen angehen.

Diese Zusammenarbeit ist betriebswirtschaftlich extrem sinnvoll: Wir werden die Entwicklung unserer Elektroautos deutlich effizienter und schneller machen. Dank der Skaleneffekte sinken auch die Materialeinzelkosten signifikant. Markenübergreifend schaffen wir durch die Zusammenarbeit mit Porsche ein Potenzial zur Kostensenkung in dreistelliger Millionenhöhe pro Jahr. Eines ist sicher: Unsere Kunden werden auch in der erweiterten Zusammenarbeit einen Audi immer unverwechselbar als einen Audi wahrnehmen.

Wir meinen es ernst mit dem Ziel Zero Emission: Unsere Mobilität der Zukunft ist langfristig gesehen emissionsfrei. Deshalb wagen wir folgende Prognose: Mitte des nächsten Jahrzehnts ist jeder dritte

*Angaben zu den Kraftstoffverbräuchen und CO₂-Emissionen bei Spannweiten in Abhängigkeit vom verwendeten Reifen-/Rädersatz.

** Diese Automobile werden noch nicht zum Kauf angeboten. Sie besitzen noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegen daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.



ausgelieferte Audi teil- beziehungsweise rein-elektrisch. Das heißt: Wir machen unser Angebot so attraktiv, dass mindestens einer von drei Kunden umsteigen wird.

Wie bereiten wir diese Transformation intern vor? Fokussieren ist angesagt – so streichen wir langfristig bis zu 40 Prozent der heutigen Antriebsvarianten. Wir nehmen Komplexität aus dem System und schaffen damit Ressourcen für die elektrischen Antriebe der Zukunft. Gleichzeitig entsteht ein überzeugendes Systemangebot. Das heißt: Neben einer Ladelösung für zu Hause braucht es auch unterwegs für Langstrecken eine Lademöglichkeit. Wir übernehmen deshalb eine für Hersteller ungewöhnliche Infrastruktur-Aufgabe als Anschlag-Leistung für die Elektromobilität. In Europa will der Volkswagen-Konzern mit Porsche und Audi gemeinsam mit BMW, Daimler und Ford ein Joint Venture gründen. Zusammen wollen wir für das Schnell-Laden unterwegs an den wichtigsten Verkehrs-Achsen in Europa leistungsfähige Ladesäulen bis 350 kW aufbauen. In den USA entsteht mit „Electrify America“ ein ähnliches Projekt der Volkswagen Group of America. Von e-tron-Modellen und dem passenden Systemangebot zur Produktion.

Unsere Audi-Standorte sind Eckpfeiler unserer Marke im Transformationsprozess hin zu nachhaltiger Mobilität. Brüssel ist die Produktionsstätte unseres ersten Elektroautos. Ein solches Auto verlangt eine nachhaltige Produktion. Unser Credo: „Saubere Autos aus sauberen Fabriken.“ Deshalb werden wir unser Werk in der europäischen Hauptstadt als erstes CO₂-neutral machen. Außerdem siedeln wir in diesem Pionierwerk unserer Elektrifizierung auch unsere erste Batteriemontage an.

Das Audi-Werk in Neckarsulm ist Kompetenz-Center für die Entwicklung der Brennstoffzellentechnologie im Volkswagen-Konzern. Denn perspektivisch ist Wasserstoff als Energieträger der nächste große Schritt auf unserer Elektrifizierungs-Roadmap. Für Kunden mit sehr hohen Ansprüchen an die Reichweite wird die Brennstoffzelle eine echte Alternative sein: leichter, schnell zu betanken und in Zukunft auch besonders wirtschaftlich.

Der Standort Ingolstadt ist zum einen das zentrale Entwicklungszentrum der Marke. Er beweist als größte Produktionsstätte im Audi-Konzern E-Kompetenz und er besitzt Erfahrung, wie sich Plug-in-Hybride sehr effizient in die bestehende Produktions-Infrastruktur integrieren lassen. Zudem fokussieren wir die Antriebstechnologie g-tron für die Modelle Audi A3, A4 und A5 in Ingolstadt.

Der Standort Győr in Ungarn startet mit der Industrialisierung der Elektromotoren-Fertigung für unseren Audi e-tron. Das benachbarte Logistikzentrum versorgen wir dank der größten industriell genutzten Fotovoltaik-Anlage Ungarns CO₂-neutral mit Energie.

Auch unser jüngstes Werk – in Nordamerika – bereitet nach seinem erfolgreichen Start die Produktion der Plug-in-Hybrid-Variante vor. Der Audi Q5 e-tron** fährt bald in Mexiko über die gleiche Linie wie seine Benzin- und Diesel-Geschwister. Wir brauchen daher in dieser Transformationsphase den klassischen Verbrennungsmotor auch im nächsten Jahrzehnt im Portfolio. Unsere erfolgreichen TFSI- und TDI-Motoren entwickeln wir weiter. Denn Revolution und Evolution gehen in der Antriebsentwicklung Hand in Hand.

Mit der g-tron-Technologie bekommt „Gas geben“ jetzt für Audi-Kunden eine völlig neue Bedeutung. g-tron-Modelle senken mit unserem synthetischen Kraftstoff Audi e-gas die Emission fossilen Kohlendioxids um 80 Prozent. Damit möglichst viele Autofahrer auf sauberes Gas umsteigen, haben wir ein neues Angebot für die Käufer des Audi A3 Sportback g-tron (CNG-Verbrauch in kg/100 km: 3,6-3,3*; Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 5,5-5,1*; CO₂-Emission kombiniert in g/km (CNG): 98-89*; CO₂-Emission kombiniert in g/km (Benzin): 128-117*) und bald auch der neuen Modelle Audi A4 Avant g-tron

*Angaben zu den Kraftstoffverbräuchen und CO₂-Emissionen bei Spannbreiten in Abhängigkeit vom verwendeten Reifen-/Rädersatz.

** Diese Automobile werden noch nicht zum Kauf angeboten. Sie besitzen noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegen daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.



(CNG-Verbrauch in kg/100 km: 4,4-3,8*; Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 6,5-5,5*; CO₂-Emission kombiniert in g/km (CNG): 117 - 102*; CO₂-Emission kombiniert in g/km: 147-126*) und Audi A5 Sportback g-tron (CNG-Verbrauch in kg/100 km: 4,3-3,8*; Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 6,4-5,6*; CO₂-Emission kombiniert in g/km (CNG): 115-102*; CO₂-Emission kombiniert in g/km (Benzin): 144-126*). Wir schenken unseren Kunden für drei Jahre ab Kauf den Mehrpreis für diesen sauberen Kraftstoff. Denn wir wollen, dass sich auch diese Innovation für klimafreundliches Fahren durchsetzt. Der g-tron emittiert im Audi e-gas Betrieb nur exakt das CO₂, das wir vorher bei der Produktion des Kraftstoffs gebunden haben. Dieser Stoffkreislauf allein wäre sogar CO₂-neutral. Berechnen wir den kompletten Energiegewinnungs-Prozess ein, sind es 80 Prozent weniger fossiles Kohlendioxid. Audi e-gas ist somit ein Pionier-Kraftstoff.

Mit dem Audi A3 Sportback g-tron haben wir ein Modell im Angebot, das nicht nur durch Fahrspaß und Umweltfreundlichkeit überzeugt. Es ist auch so zuverlässig wie kein anderes Auto zuvor. Im Dauertest der „Auto Bild“ über 100.000 Kilometer erzielt unser Erdgas-Modell die Bestnote 1+. Diese Note hat der Audi A3 g-tron als erstes Auto überhaupt erhalten – ein eindrucksvoller Qualitätsbeweis.

Mit g-tron und e-tron machen wir den Kunden ein Angebot zum Umsteigen. Wir wissen, dass jede Veränderung Zeit in Anspruch nimmt. Deshalb stellen wir bis 2025 in den Kernbaureihen mindestens ein Modell mit Verbrennungsmotor auch als Mild-Hybrid aus. Dieser rekuperiert die Bremsenergie dank unseres 48-Volt-Bordnetzes so stark wie nie und senkt damit den Verbrauch. Und wegen der Phase des Übergangs haben wir die erwähnten Plug-in-Hybride im Angebot, die uns als Brückentechnologie dienen: Sie ermöglichen emissionsfreies Fahren im Alltag und gleichzeitig Reichweite für die Fernstrecke.

Das gesellschaftliche Wertesystem, meine Damen und Herren, ist ein anderes geworden. Daraus ist ein nachhaltiger und digitaler Lebensstil entstanden. Unsere Kunden wollen ihr modernes Leben auch ins Auto mitnehmen und es dort genießen. Daher machen wir Audi connect in absehbarer Zeit zur Serienausstattung. Jeder Audi ist künftig Teil des Internets der Dinge. Seine Sensoren liefern wertvolle Daten für eine neue Schwarmintelligenz.

Im nächsten Schritt versammeln wir unsere Kunden und Fans online und schaffen Mehrwert für sie: Bis 2025 rechnen wir auf unserer digitalen Plattform mit zehn Millionen Nutzern. Auf dieser Plattform werden wir gemeinsam mit neuen Partnern Entertainment, Shopping, Convenience und vieles mehr anbieten. Im Zusammenhang mit der Digitalisierung möchte ich verdeutlichen, wie sich auch unser traditionelles Hardware-Geschäftsmodell ändert: Function on Demand ist ein revolutionäres Konzept in der Autoindustrie. Der Kunde bezahlt einige der Funktionen nur, wenn er sie braucht. Das können zum Beispiel die Matrix-Funktionen im LED-Scheinwerfer sein, oder neue Software-Funktionen im eingebauten Audi connect-System. Das bedeutet für den Kunden mehr Flexibilität und Individualität. Sein Audi überrascht ihn immer wieder neu. Und auch der nächste Besitzer freut sich über Updates und Upgrades – überspielt per Funkschnittstelle „over the air“.

Nicht nur unsere Audi-Modelle verändern sich. Auch die Art und Weise, wie wir Automobile produzieren, wandelt sich mit hoher Geschwindigkeit. Unser weltweites Fertigungsnetzwerk entwickeln wir zu einer großen, über Grenzen hinweg vernetzten Smart Factory. Ich sage nur: Herzlich willkommen zur vierten Industriellen Revolution! Wir nutzen die Kraft von Elektronik und Big Data und analysieren komplexe Zusammenhänge der Produktion in Echtzeit. Wir führen all die industriell zerlegten Prozesse digital zusammen und denken über das heutige Fließband hinaus. Eines Tages wird es die Modulare Montage geben, bei der die Menschen wieder den Takt vorgeben und die Karosserien nur die Stationen anfahren, die sie brauchen. Ich spreche von intensiver Mensch-Roboter-Kooperation. Der Mensch steht bei uns im

*Angaben zu den Kraftstoffverbräuchen und CO₂-Emissionen bei Spannbreiten in Abhängigkeit vom verwendeten Reifen-/Rädersatz.

** Diese Automobile werden noch nicht zum Kauf angeboten. Sie besitzen noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegen daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.



Mittelpunkt. Und ich spreche von selbst-lernenden Maschinen. Mit der Künstlichen Intelligenz schlägt die Geburtsstunde einer neuen, spannenden Arbeitswelt in der Fabrik.

Neben Nachhaltigkeit und Digitalisierung verfolgen wir einen dritten wichtigen Megatrend: die Urbanisierung. Seit zehn Jahren leben weltweit mehr Menschen in Städten als auf dem Land. 2050 soll das Verhältnis 70 zu 30 sein. Die Städte werden immer größer. Als Rückgrat brauchen sie Mobilität. Der Platz wird knapp, Staus nehmen zu – intelligente Lösungen sind gefragt. Wir schaffen noch in diesem Jahrzehnt in mehr als 15 Märkten innovative Mobilitätsangebote für Menschen im urbanen Raum. Pilotprojekte der vergangenen Jahre unter Federführung der Audi Business Innovation: Audi on demand, Audi shared fleet, Audi at home oder Audi select – all das sind skalierbare Projekte.

Außerdem treiben wir Technologien für die Stadt der Zukunft voran: das pilotierte Parken und Fahren sowie reichhaltige Digitalkarten aus unserer Beteiligung bei HERE, wo der größte Echtzeit-Realitätsindex der Welt entsteht, vernetzte Ampeln, Parkplätze, Parkhäuser und Schwarmintelligenz der Objekte im Internet der Dinge. Perspektivisch sehen wir auch für das hochautomatisierte Fahren in der Stadt Potenzial. Dort herrscht sehr komplexer Verkehr – der Lackmustest für uns und die gesamte Industrie.

Im nächsten Jahrzehnt wird es auch Robotertaxis geben. Sie schließen Lücken im Öffentlichen Personennahverkehr der Stadt. Als erstes werden wir Autos ohne Lenkrad und Pedale auf abgegrenzten Kurzstrecken erleben. Selbst-fahrende Systeme sind die Basis. Dazu haben wir jetzt eine eigenständige Gesellschaft gegründet, die für den gesamten Volkswagen-Konzern arbeitet: die Autonomous Intelligent Driving GmbH.

Anfang des nächsten Jahrzehnts werden die ersten selbst-fahrenden Automobile in Städten auf die Straßen kommen. Wir konzipieren diese Gesellschaft als offene Plattform, so wie bei unserer Beteiligung am digitalen Kartenanbieter HERE. Partner aus der Fahrzeug- und IT-Branche sind willkommen.

Meine Damen und Herren,
in den vergangenen Minuten habe ich Ihnen ein Bild von Audi auf dem Weg ins Jahr 2025 gezeichnet.
Ich fasse nochmal zusammen:

Erstens: Wir verjüngen unser Produktprogramm und fächern es auf. Fünf erneuerte Kernbaureihen bis Mitte 2018 und zwei neue Q-Modelle.

Zweitens: Wir digitalisieren Produkt und Produktion. Perspektivisch Konnektivität in jedem Audi, Mehrwert auf unserer digitalen Plattform und die Smart Factory als Vision einer vernetzten Fertigung.

Drittens: Wir schaffen nachhaltige Angebote für Mobilität der Zukunft. Der Audi e-tron mit schlüssigen Ladekonzepten und weitere Elektroautos in Planung, eine starke g-tron-Familie mit innovativen Kraftstoffen, bis 2025 Mild-Hybride in den Kernbaureihen und ein neues Regelwerk für nachhaltige Lieferanten-Beziehungen.

Und viertens: Wir setzen unser Know-how und unsere Technologien als Antwort auf den Megatrend Urbanisierung ein. Attraktive Angebote für Mobilität in der Stadt der Zukunft und die Technologie des pilotierten Fahrens und Parkens bis hin zur Gründung der Autonomous Intelligent Driving GmbH.

Sie sehen: Wir wissen, wohin wir wollen und stellen uns bestmöglich für die Zukunft auf. Die Dieselkrise ist noch nicht überwunden und bindet Kapazität. Aber neue Produkte und Technologien sind im Anmarsch.



Die Automobilindustrie befindet sich in der größten Umbruchphase der vergangenen Jahrzehnte. Disruption begleitet diese Transformation.

Wahrscheinlich war für uns die Dieselkrise die härteste Disruption aller Zeiten. Und dennoch bin ich davon überzeugt: Sie entfaltet in uns die Kraft, Dinge wegzulassen, die uns lieb, aber zu teuer geworden sind. Wir tun dies, damit Neues entstehen kann. Also werden wir uns neu erfinden, indem wir noch mehr als bisher vom Kunden aus denken, die richtigen Produkte anbieten, Mut für eine weitreichende Transformation haben und als starkes Team geschlossen hinter dieser Marke stehen.

Vielen Dank.

– Ende –

Kontakt

Jürgen De Graeve
Kommunikation Unternehmen
Tel.: +49 841 89-34084
juergen.degraeve@audi.de

* Hinweis nach Richtlinie 1999/94/EG

Weitere Informationen zum offiziellen Kraftstoffverbrauch und den offiziellen spezifischen CO₂-Emissionen neuer Personenkraftwagen können dem "Leitfaden über den Kraftstoffverbrauch, die CO₂-Emissionen und den Stromverbrauch neuer Personenkraftwagen" entnommen werden, der an allen Verkaufsstellen und bei der DAT Deutsche Automobil Treuhand GmbH, Hellmuth-Hirth-Straße 1, D-73760 Ostfildern oder unter www.dat.de unentgeltlich erhältlich ist.

128. Ordentliche Hauptversammlung | 18. Mai 2017 | AUDI AG, Neckarsulm

*Angaben zu den Kraftstoffverbräuchen und CO₂-Emissionen bei Spannbreiten in Abhängigkeit vom verwendeten Reifen-/Rädersatz.

** Diese Automobile werden noch nicht zum Kauf angeboten. Sie besitzen noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegen daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.