



Geschäftsbericht
2018

e-valuation



Produktion
Elektrofahrzeuge
und Plug-in-Hybride
bis 2021 (Prognose
Gesamtmarkt)

25 Billionen EUR

Weltweite
Investitionen
in nachhaltige
Geldanlagen

2016

2014

2012

2023
342,6 Mio.

Prognose des
weltweiten Bestands
an Connected Cars

2021

241,5 Mio.

2019

154,0 Mio.

China
83 %

Allgemeine Kauf-
bereitschaft für ein
selbstfahrendes Auto

Deutschland
48 %

USA
43 %

IN AE 102E



BRAM SCHOT

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

nur Erwartungen erfüllen – das reicht uns nicht. Wir wollen neue Maßstäbe setzen! Deshalb denken wir Audi vollkommen neu. Wir sind dabei vom großen Potenzial sowohl unseres Unternehmens als auch unserer Marke überzeugt. Aus den Fehlern der Vergangenheit haben wir gelernt: Audi steht heute für eine Kultur der Offenheit und Ehrlichkeit.

Wir stellen den Kunden in den Mittelpunkt unseres Handelns. Wir fokussieren uns auf kundenrelevante Lösungen und setzen diese mit aller Konsequenz um. So schaffen wir zum Beispiel ein neues Ökosystem für Elektroautos, indem wir mit Partnern ein weltweites Ladenetz ausbauen. Auf unserer Roadmap E stehen nach dem Marktstart unseres ersten vollelektrischen SUV, des Audi e-tron, bis 2020 insgesamt ein Dutzend elektrifizierte Modelle, darunter fünf rein batterieelektrische. Damit bieten wir unseren Kunden in allen Segmenten nachhaltige Premiummobilität.

Eine wichtige Säule unseres globalen Geschäftsmodells ist China. Als erste Premiummarke haben wir bereits vor 30 Jahren in diesen Markt investiert. Wir vertiefen aktuell unser Engagement im Reich der Mitte und setzen bei unseren Produkten noch stärker auf lokale Entwicklung und Fertigung. Zudem können wir Technologie- und Mobilitätstrends aus China direkt aufgreifen und in unseren Produkten für Kunden weltweit verfügbar machen.

Wir erweitern unser Geschäft um neue Dienstleistungsprodukte – von digitalen Services bis hin zu intermodalen Mobilitätskonzepten. Der Investitionsbedarf in Zukunftsfelder wie Elektromobilität, autonomes Fahren und digitale Angebote ist enorm. Deshalb erfordert die zugrunde liegende Transformation von Audi Fokus und Konsequenz.

Lesen Sie, wie wir bei Audi nach 110 Jahren unser Geschäftsmodell weiterentwickeln. Das Motto dieses Geschäftsberichts „e-valuation“ steht für ein transparentes Unternehmen, das seine Werte lebt und nachhaltig Wert schafft.

Ihr Bram Schot



Elektro- mobilität

Was uns antreibt:
Projekte des Vorstands

4 – 9

Elektromobilität funktioniert
nur im System

16 – 23

10 – 15

Digital Business

Audi setzt auf digitale
Services und Produkte

32 – 33

Ducati und Audi gemeinsam
auf dem Weg zu mehr Sicherheit

34 – 37

Von A1 bis Q8: Tech-Erlebnis
für alle Kundensegmente

38 – 43

Der Urus katapultiert
Lamborghini nach vorn

44 – 45

24 –
31

T **Transparenz ist unser Auftrag:** Die Zahlen müssen stimmen. Aber um die Transformation von Audi erlebbar zu machen und alle Stakeholder mitzunehmen, braucht es mehr. Es braucht Hintergründe. Strategisch. Fundiert. Kompakt. Here we are **Talking Business.**

[audi.com/talking-business](https://www.audi.com/talking-business)

B

Zukunftsmarkt China

Offen für neue Technologien:
Vorsprung auf Chinesisch

54 – 57

Unterwegs in der Smart City:
Always on

58 – 61

46
– 53

Verantwortung neu denken

Läuft schon ganz rund: Audi
fördert Kreislaufwirtschaft

68 – 71

Next? IT! Audi und
Microsoft im Gespräch

72 – 75

Handel im Wandel?
Händler im Wandel!

76 – 81

62 – 67

Finanzen

Bericht des Aufsichtsrats

84 – 88

Zusammengefasster
Lagebericht

89 – 172

Audi
Konzernabschluss

173 – 260

Was uns antreibt: Projekte des Vorstands

2019 ist ein wichtiges Jahr für Audi, ein Jahr der Transformation. Mit diesen Projekten treibt der Audi Vorstand den Aufbruch des Unternehmens.

» Mein Anspruch: Mit Audi neue Maßstäbe setzen. Wir sind aktuell in einer herausfordernden Phase. Es geht um unseren nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg, unsere Ertragskraft und um unsere Zukunftsfähigkeit. Deshalb ist 2019 für uns das Jahr des Aufbruchs. Wir Audianer packen an und richten unser Unternehmen und die Marke mit den Vier Ringen neu aus. Dabei handeln wir fokussiert und konsequent. Wir stellen unsere Kostenstrukturen auf den Prüfstand und verbessern diese nachhaltig. Gleichzeitig nutzen wir die Synergien und Skaleneffekte, die der Volkswagen Konzern bietet, zukünftig noch konsequenter. Maßstäbe setzen heißt für mich dabei, der Benchmark zu sein.

— Unser Geschäftsmodell in China werden wir gemeinsam mit unseren Partnern weiter schärfen. So wollen wir auch zukünftig die führende Rolle im chinesischen Premiumautomobilmarkt innehaben. Dabei nimmt die Bedeutung digitaler Services oder intermodaler Mobilitätskonzepte nicht nur in China mit hoher Geschwindigkeit zu. — Wir werden die richtigen Lösungen für unsere Kunden anbieten, weil wir unseren Kunden zuhören und ihre Bedürfnisse in den Mittelpunkt unseres Handelns stellen. Um die Zukunft in dieser Weise zu gestalten, werden wir unser Team und unsere Organisation weiterentwickeln. Qualifizierung und Agilität stehen für mich im Fokus genauso wie die konsequente Umsetzung unserer Pläne. — Dabei liegt mir eines besonders am Herzen. Ich möchte mit allen Audianern an einem Strang ziehen. Nur gemeinsam werden wir es schaffen, Audi zum Maßstab zu machen. Wir sind Audi. «

Audi CEO Bram Schot hat einen Plan für die Vier Ringe.

BRAM SCHOT

Vorsitzender des Vorstands der AUDI AG und
kommissarischer Vorstand Marketing und Vertrieb

Gesamtausgaben des Unternehmens
in den kommenden fünf Jahren rund

40 Mrd.
EUR

bis 2023 →

FOTOS: Thomas Dashuber, Matthias Haslauer, Jens Passoth

CFO Alexander Seitz treibt das Geschäft in China, dem größten Einzelmarkt von Audi, nachdrücklich voran.



» In China wird die Zukunft bereits jetzt Realität. Viele Chinesen begeistern sich für technologische Innovationen. Das Smartphone verstehen sie als transportablen Alleskönner für jegliche Lebensbereiche, natürlich auch rund ums Auto. Es sind nicht zuletzt diese Aufgeschlossenheit und die Anpackermentalität, die China in meinen Augen zum Orientierungsmarkt für die Mobilität der Zukunft machen – und auch Gründe, warum ich die internationale Zusammenarbeit so bereichernd finde. — Ich habe jahrelang in China gelebt und gearbeitet. Ich kenne die Rastlosigkeit der Chinesen. Dieses Tempo gehen wir mit. China ist der größte Markt für Audi. Deswegen bringen wir das China-Geschäft schneller voran und zugleich das Produkt noch näher an die Bedürfnisse der Kunden: Zukünftig sollen chi-

naweit jährlich über eine Million Audi verkauft und das lokale Portfolio zusammen mit dem Partner FAW bis zum Jahr 2022 auf zwölf Modelle erhöht werden. Darüber hinaus bauen wir weitere Kooperationen auf, um das Chinageschäft zu stärken. Das treibt auch den Audi Transformationsplan voran. Mit diesem Maßnahmenprogramm wollen wir von 2018 bis Ende 2022 rund 15 Milliarden Euro freispielen, um unser Unternehmen fit für die Zukunft zu machen und unsere Rendite abzusichern. «

Bis 2022 will Audi mit seinem Partner FAW das lokale Portfolio in China auf

12



Modelle
erhöhen.

Mitglied des Vorstands der AUDI AG
Finanz, China, Compliance und Integrität

ALEXANDER SEITZ

WENDELIN GÖBEL

Mitglied des Vorstands der AUDI AG
Personal und Organisation

Bei der Weiterbildungsoffensive setzt Audi auch auf digitale Lernformate. Wendelin Göbel im Gespräch mit Audi Auszubildenden über ihre Erfahrungen mit der Virtual-Reality-Brille.

» Anders zu denken und Neues zu wagen, liegt in unseren Genen. Und dennoch stellt uns der Umbruch in der Automobilindustrie vor große Herausforderungen. Ich bin überzeugt, dass uns dieser Wandel gelingt, wenn wir uns konsequent auf die Transformation einlassen und sie maßgeblich mitgestalten. Dafür brauchen wir eine veränderte Denkweise und mehr Offenheit für Neues. Im Kern geht es darum, Prozesse kritisch zu hinterfragen und kundenorientierter zu gestalten. Compliance und Integrität stehen im Zentrum unserer Unternehmenskultur. Agile Arbeitsformen öffnen kreative Potenziale. So wird unsere Marke schneller, innovativer und damit wirtschaftlich erfolgreich. ──

In der automobilen Zukunft werden bestimmte Schlüsselkompetenzen durch die fortschreitende Digitalisierung immer wichtiger. Hier haben wir es uns zur Aufgabe gemacht, die Expertise unserer Mitarbeiter weiter auszubauen. Denn es sind die Menschen bei Audi mit ihren Ideen und ihrer Leidenschaft, die unseren zukünftigen Erfolg ausmachen. Deshalb setzen wir auf gezielte interne Personalentwicklung und haben unser Weiterbildungsbudget bis 2025 auf rund 500 Millionen Euro aufgestockt. Gemeinsam werden wir den Aufbruch und die notwendigen Veränderungen anpacken – und so neuen Vorsprung schaffen. «



Auf 500 Millionen Euro bis 2025 hat Audi das Budget für Weiterbildung aufgestockt.

500 ↑ **2025**
Mio. EUR



HANS-JOACHIM ROTHENPIELER

Mitglied des Vorstands der AUDI AG
Technische Entwicklung

Mobilitätserlebnis geht über das Auto hinaus: Hans-Joachim Rothenpieler (r.) und Designchef Marc Lichte im Gespräch über das Zukunftskonzept Audi Aicon.

» Audi steht für Vorsprung durch Technik. Wir definieren diesen Vorsprung neu, indem wir das Auto als zentrales Element in einem vernetzten Ökosystem weiterentwickeln und vom Kunden her in Mobilitätserlebnissen denken. Dafür werden wir die Technische Entwicklung neu ausrichten. Mir ist dabei aus meiner langjährigen Erfahrung im Volkswagen Konzern wichtig: Konsequente Prozessdisziplin und operative Exzellenz haben den gleichen Stellenwert wie die Innovationskraft, die Audi immer ausgezeichnet hat. 14 Milliarden Euro investieren wir bis Ende 2023 in Elektromobilität, digitale Angebote und autonomes Fahren.

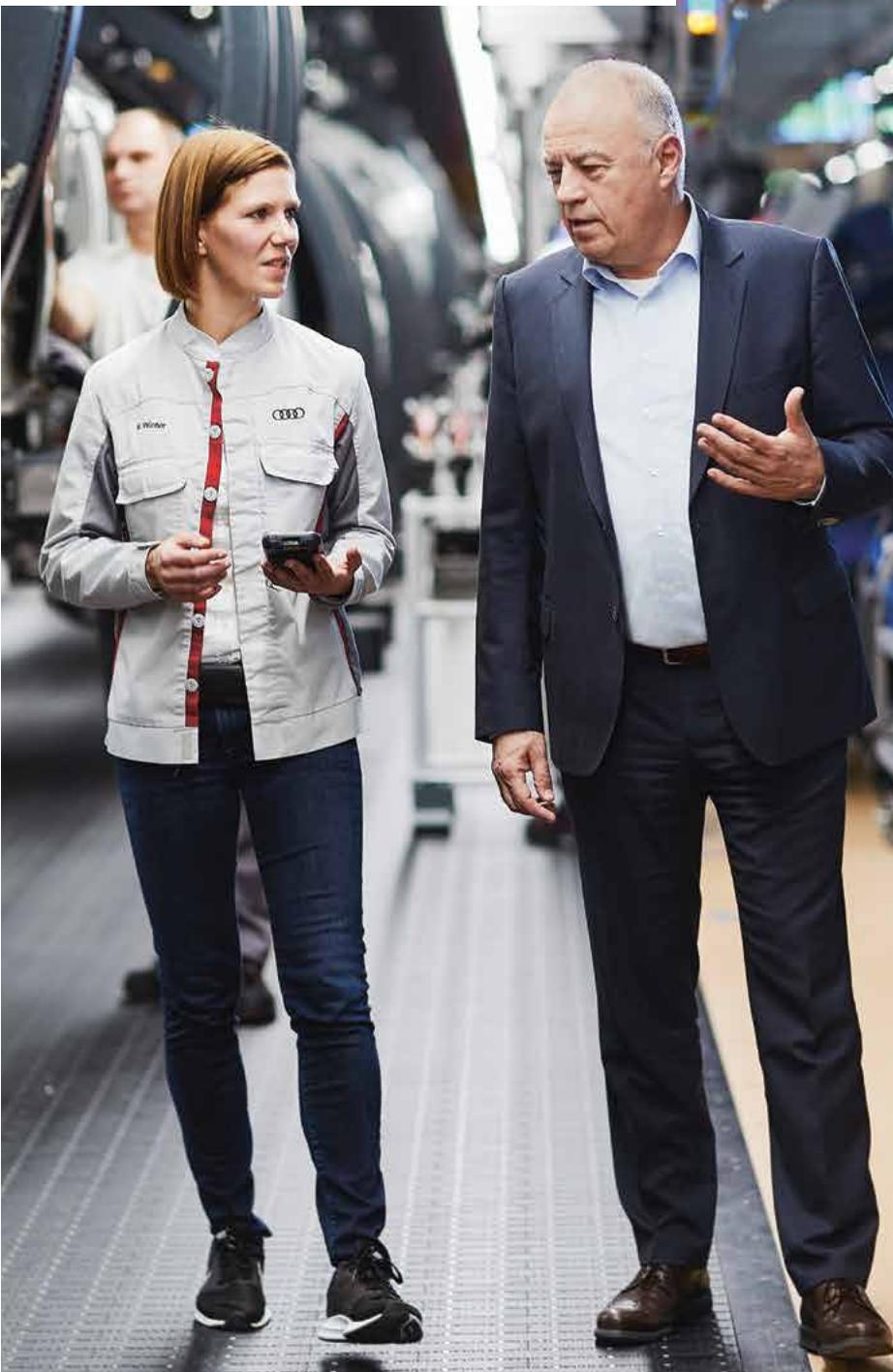
Die Technische Entwicklung verfolgt dabei ein klares, technologisches Zielbild für die nächsten Jahre. Wir verschaffen unseren Kunden einen neuen Freiraum in der Mobilität, der Innenraum ermöglicht einzigartige Erlebniswelten. Ein wichtiger Stellhebel dabei ist das autonome Fahren. Ich möchte und werde mit meiner Mannschaft in dieser turbulenten Phase des technologischen Wandels nicht nur Schritt halten, sondern wieder das Tempo vorgeben. Denn Vorsprung durch Technik muss täglich neu bewiesen werden. Das ist unser, das ist mein Anspruch. «

14
Mrd. EUR

2023

Investitionen bis Ende 2023 in
Elektromobilität, digitale
Services und autonomes Fahren

Dank Digital Device alles auf einen Blick:
Peter Kössler und eine Mitarbeiterin im
Produktionsbereich des Audi Werks Ingolstadt.



PETER KÖSSLER

Mitglied des Vorstands der AUDI AG
Produktion und Logistik

» Die Audi Standorte fit für die Zukunft machen – das ist unsere gemeinsame Aufgabe in der Produktionsmannschaft. Dafür haben wir uns ehrgeizige Ziele gesetzt: Beispielsweise wollen wir bis 2025 die Produktivität in unseren Werken durchschnittlich um 30 Prozent steigern.

Ein Beitrag dazu leisten innovative Technologien, mit denen wir schon heute unsere Fertigungsprozesse effizienter ausrichten, Schnittstellen optimal miteinander vernetzen und die Fabrik damit intelligenter machen. Ein Beispiel ist die elektronische Qualitätsprüfung. Sie bildet die Fertigung digital ab und stellt die Hochwertigkeit unserer Fahrzeuge sicher. Diese Prozessoptimierung unterstützt die Mannschaft und steigert nachhaltig die Effizienz: Dank mobiler Endgeräte gewinnen die Mitarbeiter mehr Zeit pro Auto. Und auch die Umwelt wird entlastet: Jährlich fallen etwa zehn Millionen Blätter weniger an, das sind fast 83.000 Kilogramm Papier.

Dies verdeutlicht, wie wichtig uns bei Audi der achtsame Umgang mit wertvollen Ressourcen ist. So produziert unser Standort in Mexiko den Audi Q5 vollständig abwasserfrei. Und wir arbeiten weiterhin intensiv an der Verbesserung der CO₂-Bilanz aller unserer Fertigungsstandorte. Audi Brussels ist hier Vorreiter: Das Werk produziert seit 2018 den ersten vollelektrischen Audi vollständig CO₂-neutral. Auf lange Sicht wollen wir an jedem Standort vollständig CO₂-neutral produzieren.

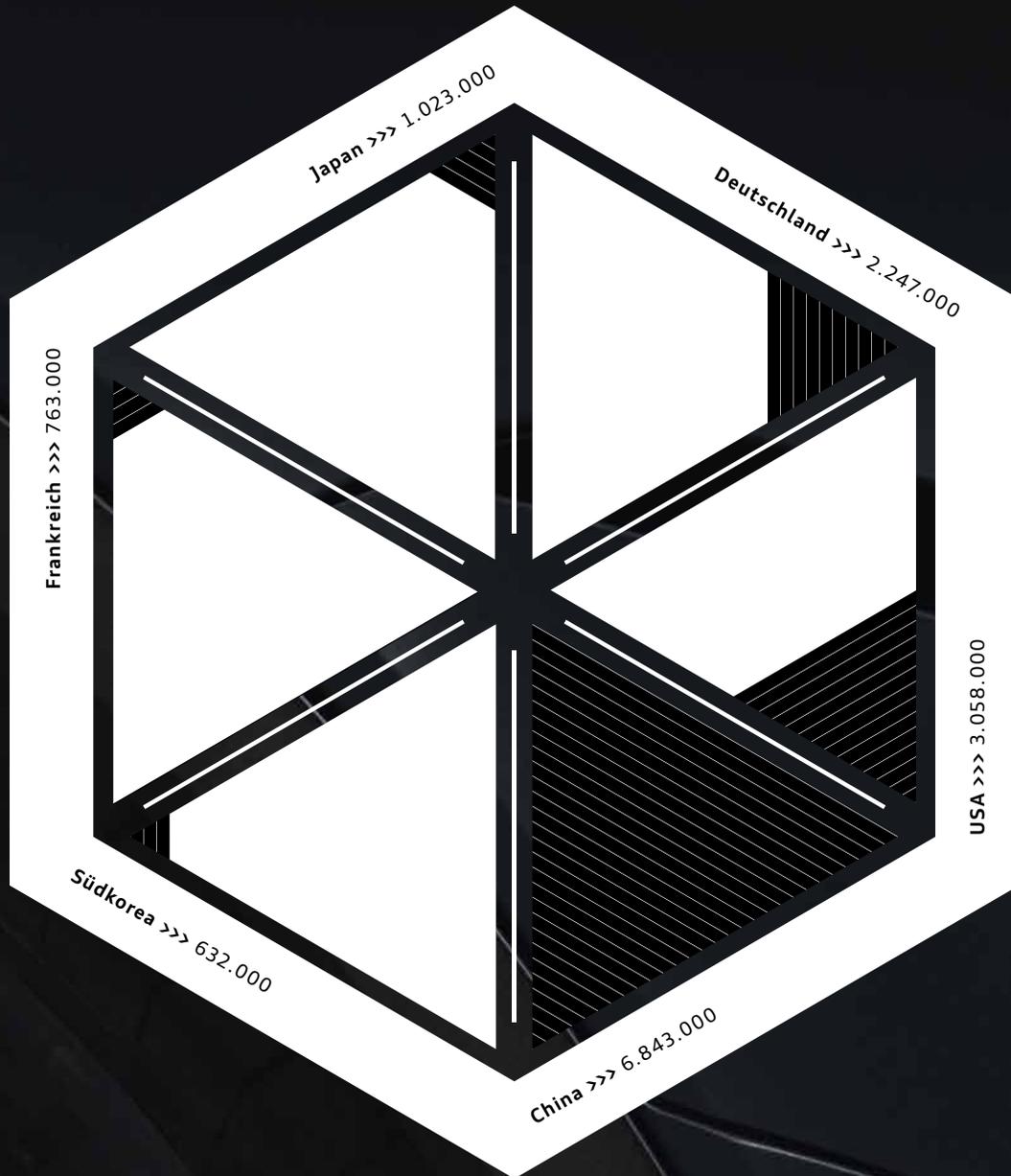
Jeder dieser Meilensteine macht mich stolz und lässt mich optimistisch in die Zukunft schauen. Wir haben den richtigen Weg eingeschlagen, um die Audi Produktion bestmöglich für die Herausforderungen der Zukunft aufzustellen. «

Produktivitätssteigerung in Audi Werken bis 2025
durchschnittlich um

+30%

| 2025

Elektromobilität wird weltweit immer wichtiger



Produktion von Elektrofahrzeugen und Plug-in-Hybriden bis 2021 (Prognose Gesamtmarkt)

China wird mit dem höchsten Produktionsvolumen den Markt anführen, gefolgt von den USA und Deutschland.

Elektromobilität verändert unseren Alltag. Für die Automobilbranche zählen künftig die optimale Vernetzung und die richtigen Partner.

Um zu verstehen, wie die Elektromobilität unser Leben verändern wird, schauen wir auf eine einfache Straßenlaterne. Seit Generationen steht sie Spalier, beginnt abends zu leuchten und erlischt dann wieder. Meistens aber macht sie: nichts. Ja, man kann an ihr sein Fahrrad anschließen oder Nachrichten über verlorene Schlüssel hinterlassen – aber das war's dann schon. — Eine smarte Straßenleuchte hingegen – wir spulen vor in die Zukunft der Elektromobilität – zeigt sich als wahrer Tausendsassa: Man kann an ihr Smartphones oder Elektrofahrzeuge aller Art aufladen

und den Strom per Handy bezahlen. Die Lampe ist so schlau, dass sie dem vorbeifahrenden Verkehr nicht nur Spalier steht, sondern Auto für Auto analysiert. Diese Daten spielt sie zusammen mit denen der Kollegen am Straßenrand einem noch schlaueren Rechner zu. Der errechnet daraus in Echtzeit, wie man zum Beispiel die Ampeln schaltet, damit der Verkehr in der Stadt schön im Fluss bleibt. Dass so eine Straßenlaterne nachts auch noch leuchtet, wird fast schon zur Nebensache. Schöne Grüße aus der Zukunft? Die Zutaten dafür gibt es längst. Und sie funktionieren, schon heute. — Bei der Elektromobilität wird mehr ausgewechselt als der Motor. Die Debatte über die Reichweite von Batterien, über Ladestationen statt Tankstellen greift zu kurz. Die elektrisch angetriebenen Autos stoßen Entwicklungen an, die unseren Alltag verändern. Sie brechen etablierte Strukturen auf und fördern die Kooperation zwischen Branchen. So entstehen neue Services rund um das vernetzte Fahren, von intelligenten Ladeinfrastrukturen bis hin zu Abrechnungsmodellen. Es gilt, neue Standards zu kreieren und umzusetzen, dafür verschmelzen Kooperation und Competition. Coopetition lautet das Schlagwort: Bewährte wie neue Akteure tragen ihren Teil zur besten Lösung bei, um gemeinsam das Ziel zu erreichen. — Die beiden wohl wichtigsten Fragen lauten: Woher kommt der Strom? Und wer bietet die Infrastruktur? Das können die Auto-

▼ **Ladeleistung und Ladedauer** (am Beispiel des Audi e-tron, Batterieenergiegehalt 95 kWh)

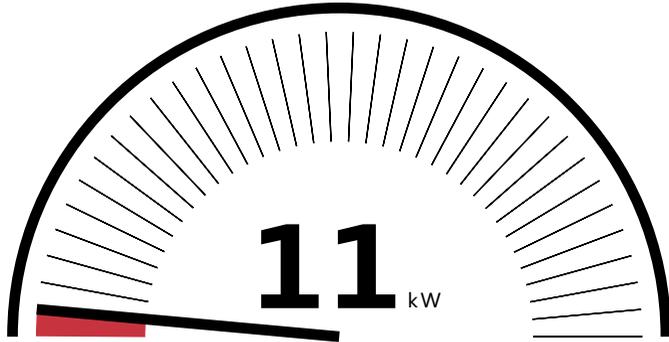


Laden zu Hause
über Nacht

Ladedauer



ca. 8,5 h
(100 %)



Ladeleistung konventionelle Ladesäule

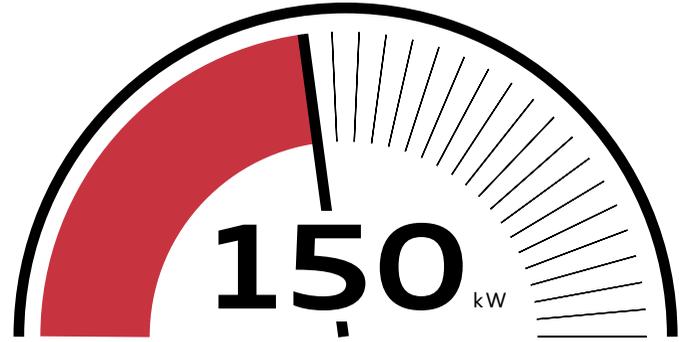


Schnellladen an
der Raststätte

Ladedauer



ca. 0,5 h
(80 %)

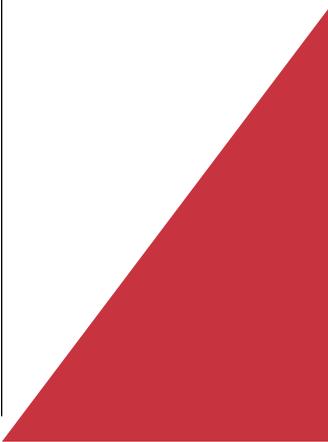


Ladeleistung Schnellladesäule

▼ **Anstieg der Verkäufe von Elektrofahrzeugen und Plug-in-Hybriden 2018**

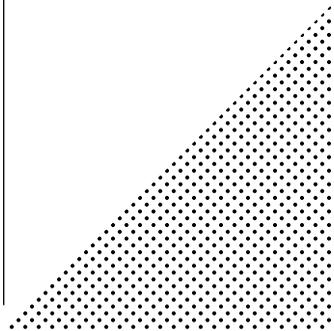
Niederlande

+200 %



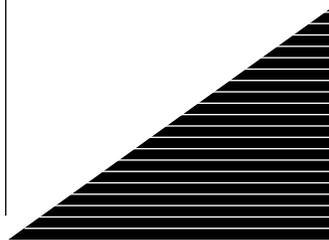
USA

+86 %



China

+62 %

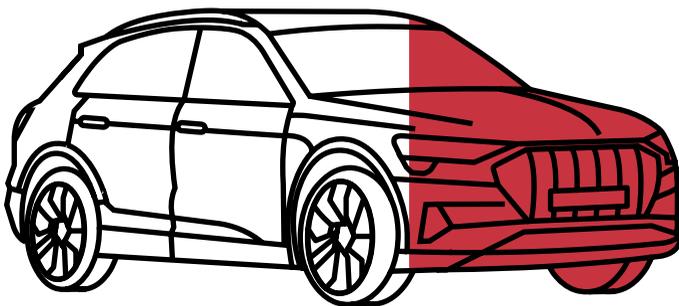


Deutschland

+26 %

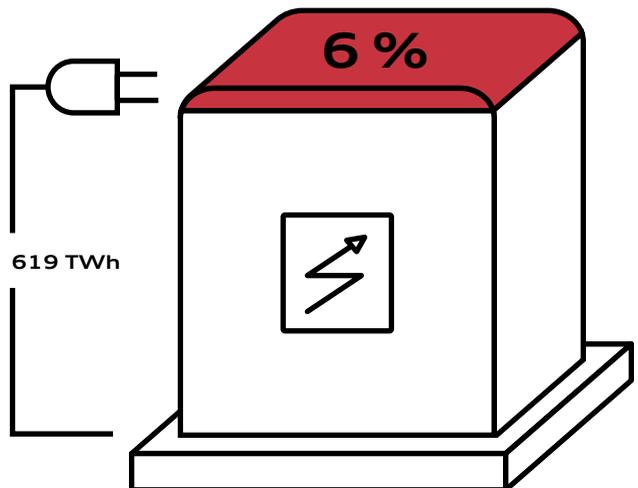


▼ **Anteil von Elektroautos an der Stromnachfrage** (Prognose 2050 für Deutschland)



40 %

Anteil Elektroautos am Fahrzeugbestand



619 TWh

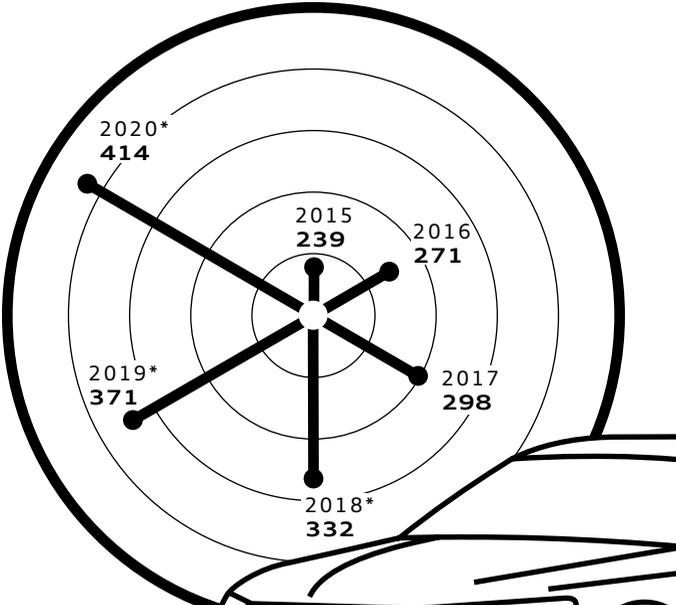
Anteil am Stromverbrauch

▼ **Batteriezellproduktion für Elektroautos** (ausgewählte Länder, von 2016 bis 2021, in MWh, Prognose)

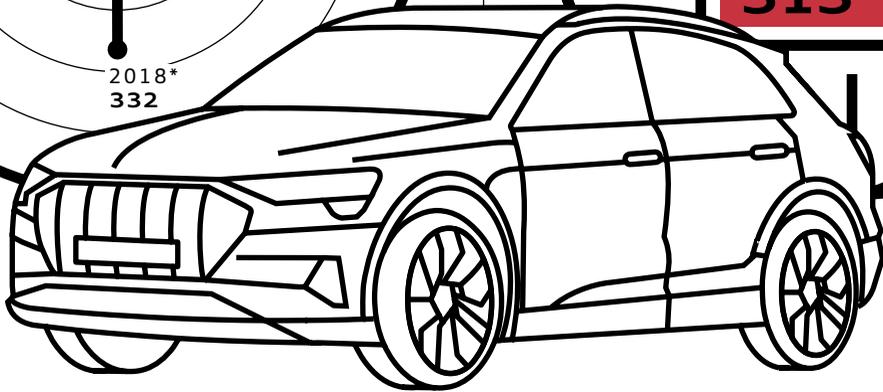
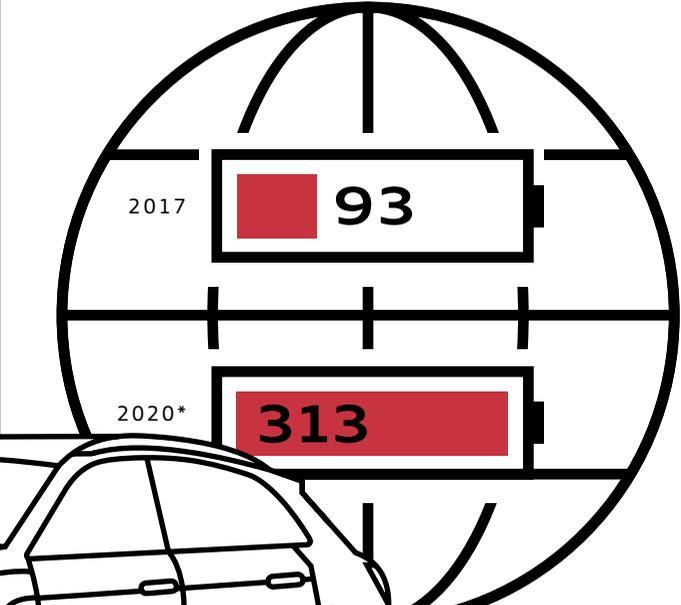


China 178.448	Südkorea 98.537	Japan 87.235	USA 74.303	Deutschland 14.141
-------------------------	---------------------------	------------------------	----------------------	------------------------------

▼ **Reichweite von Elektroautos nach NEFZ**
(Ø in km, *Prognose)



▼ **Produktionskapazität Batteriezellen für Elektroautos** (weltweit, in GWh, *Prognose)



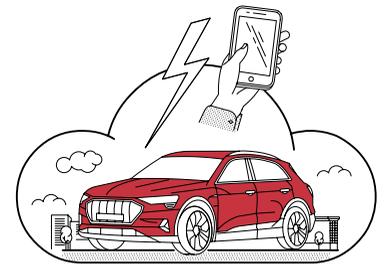
▼ **Anzahl öffentlicher Ladepunkte**



Das Produkt wird Teil des Systems und der Infrastruktur, in der unterstützende Apps nicht weniger wichtig sind als Motorleistung.

werden, einige Hersteller schwören dafür auf Phosphatverbindungen, andere auf Natrium. Dann sollen 800 Kilometer möglich sein. Die Batterien stehen auch aus einem anderen Grund im Fokus: wegen der schier Menge, die es braucht, um die Mobilität weltweit zu elektrifizieren. Wenn in den Städten nur noch Elektromobile surren, werden irgendwo Fabriken die Batterien dafür herstellen müssen. Und deren Herstellung verlangt bislang nach Rohstoffen, deren nachhaltige För-

derung eine Herausforderung darstellt. **■** Wahrscheinlich verliert die Reichweitendebatte an Brisanz, sobald ein verlässliches Netz von Ladestationen aufgebaut wird. Genau dieses Netz wird enger gespannt, überall in der Welt. In Dänemark gibt es inzwischen mehr Ladestationen als Tankstellen. Bis 2020 will IONITY ein Netz von rund 400 Schnellladestationen in 25 europäischen Ländern betreiben. Das Unternehmen, ein Joint Venture mehrerer Autohersteller, ist ein gutes Beispiel für Kooperation. Und dafür, wie die Autobauer über scheinbare Grenzen hinausdenken – und handeln. Das Produkt wird Teil des Systems und der Infrastruktur, in der unterstützende Apps nicht weniger wichtig sind als Motorleistung. Um solche Apps zu entwickeln, kooperieren die Konzerne mit Softwareschmieden. Um ein dichtes Netz von Ladesäulen zu spannen, binden sie Stromversorger ein. Navigationssysteme führen die Fahrer ihrer Elektroautos zu zehntausenden Ladepunkten. Ladevorgänge werden über nur einen Vertrag mit einheitlichen und transparenten Preismodellen automatisch zum Monatsende abgerechnet, eine Art Kreditkarte für Mobilität. Schon bald werden sich Fahrzeuge mittels kryptografischer Verfahren beim Laden einfach selbst autorisieren. **■** Damit bieten Hersteller ihren Kunden ein umfassendes Ökosystem. Schließlich wollen die ein Auto nicht nur vor dem Haus stehen haben, sondern es auch mit der heimischen Stromproduktion koppeln. Hier entwickeln die Unternehmen Angebote, die die nötige Hardware, aber auch smarte Lösungen beinhalten, um zum Beispiel den Strom zu kostengünstigsten Zeiten oder nur den eigenerzeugten Solarstrom zu laden. Klug umgesetzt, kann und wird die Elektromobilität die Menschen also bewegen – und zwar in der ganzen Doppeldeutigkeit des Wortes. Das Auto kommuniziert mit dem Fahrer, mit anderen Fahrzeugen und der Infrastruktur und passt sein Fahr- und Ladeverhalten entsprechend an. Städte werden ihre Systeme verbinden, öffentlicher Nahverkehr, eigenes Fahrzeug, Carsharing-Modelle gehen fließend ineinander über, der Bedarf an Parkflächen wird signifikant sinken, die Bewohner werden städtischen Raum zurückgewinnen. Ob man allerdings sein Fahrrad künftig noch an Straßenlaternen anschließen kann, ist fraglich. Die sind ja dann Hightech.



Weitere Artikel zum Thema unter:

audi.com/talking-business

Elektromobilität funktioniert nur im System

Der Audi e-tron ist ein Game Changer, davon zeigt sich Dr. Stefan Niemand überzeugt. Er ist seit 2011 bei Audi und seit 2016 verantwortlich für die Elektrifizierung in der Baureihe.



TEXT: Franziska Queling // FOTOS: Tobias Sagmeister

Elektromobilität verändert nicht nur, wie wir Auto fahren. Sie verändert unser Leben. Am häufigsten werden wir zu Hause laden – aber auch unterwegs braucht es einen Ort für Energie. Deshalb macht Audi die Elektromobilität für seine Kunden alltagstauglich – weit hinaus über die Markteinführung seines ersten vollelektrischen Modells, des e-tron. Audi unterstützt seine Kunden weltweit bei der Integration der Elektromobilität in ihre Lebenswelt. Über diesen ganzheitlichen Ansatz spricht Dr. Stefan Niemand, verantwortlich für Elektrifizierung in der Baureihe Audi e-tron.



Im September 2018 wurde der Audi e-tron in San Francisco vorgestellt. Das vollelektrische SUV kommt bei Kunden gut an: Ende 2018 gab es schon knapp 20.000 Vorbestellungen. Was bedeutet dieses Modell für Audi?

N **iemand** Der Audi e-tron ist für uns mehr als ein ganz normales neues Modell. Mit dem e-tron bricht Audi auf ins Zeitalter der Elektromobilität.

Er ist das erste Premium-SUV für einen komfortablen Alltagsnutzen – und das bei ansprechendem Design und innovativen Features. Es war uns wichtig, in diesem schnell wachsenden Segment früh ein starkes Elektroauto zu präsentieren. Und unsere Produktionsplanung im Werk Brüssel zeigt, dass wir an den Audi e-tron als Volumenmodell glauben. Zusammen mit dem e-tron Sportback ist der belgische Standort ausgelastet. Ebenso wichtig war uns der ganzheitliche Ansatz bei diesem Thema.



Wie genau sieht Ihre ganzheitliche Strategie zum Thema Elektrifizierung aus?

Elektrifizierung geht weit über das Auto hinaus – sie funktioniert nur als System. Neben Preis und Reichweite des Fahrzeugs sind die Ladeinfrastruktur sowie die Ladedauer wichtige Erfolgsfaktoren, damit die Elektromobilität ihren Durchbruch erlebt. Auch wenn wir Premiumhersteller für Automobile sind, wollen wir einen Beitrag zum integrierten Ökosystem der Elektromobilität leisten. Nur so ist ein Premiererlebnis für unsere Kunden auf ganzer Linie möglich. Dabei geht unser Engagement beispielsweise von der Beteiligung am OEM-übergreifenden Joint Venture IONITY, das Schnellladestationen entlang der europäischen Hauptverkehrsachsen aufbaut, über die Expansion mit Electrify America in den USA bis hin zu Ladelösungen zu Hause, die in den USA durch eine Kooperation mit Amazon Home Services ergänzt werden. Wir hoffen, dass wir so auch die Akzeptanz in der Bevölkerung ankurbeln können und damit zum Erfolg der Elektromobilität beitragen.

Worin bestehen die Bedenken, die Sie entkräften wollen?

Eines ist sicherlich die Angst vor der langen Ladezeit. Wir bieten unseren Kunden mit dem Audi e-tron ein Auto an, das effizient ist und auf vielfältige Weise laden kann: In der Garage und unterwegs mit Wechselstrom oder auch im neuen Gleichstrom-Ladenetz von IONITY – dort lässt sich die Batterie in rund einer halben Stunde wieder für die nächste Langstreckenfahrt aufladen. Außerdem glauben viele, dass Laden komplizierter ist als Tanken. Dabei wird gerne übersehen, dass das Laden zu Hause oder am Arbeitsplatz unseren Kunden jeden Tag einen vollen „Tank“ bietet, und das mit einem Zeitaufwand von zehn Sekunden: fünf Sekunden einstecken, fünf Sekunden abstecken. Damit braucht es für die üblichen täglichen Fahrten überhaupt keinen Besuch an der „Tankstelle“ mehr. Falls es auf längeren Strecken oder am Zielort doch nötig ist, laden unsere e-tron Kunden sehr komfortabel mit dem Audi e-tron Charging Service. Er verschafft ihnen mit einer einzigen Karte Zugang zu 80 Prozent der öffentlichen Ladepunkte – also über 72.000 Stück in ganz Europa. Das geht alles auch voll vernetzt mit dem Smartphone. Im Laufe des Jahres 2019 wird sich das Auto sogar selbst an der Säule autori-



Elektromobilität verändert unser Leben, nicht zuletzt beim Tanken – das zum Aufladen wird. Meistens werden Fahrzeuge zu Hause oder während der Arbeitszeit geladen. Aber auch unterwegs sind öffentliche Ladestationen verfügbar.





sieren und diese freischalten. Das ist unser Verständnis von einfacher und sorgloser Elektromobilität. Auch der Routenplaner inklusive Anzeige von Ladestationen auf der geplanten Tour liefert hier einen großen Mehrwert.

Bis 2025 soll jeder dritte verkaufte Audi elektrisch sein und das Unternehmen will ungefähr 800.000 Elektroautos und Plug-in-Hybride verkaufen. Wie wollen Sie diese ambitionierten Ziele erreichen?

Mit dem Audi e-tron setzen wir den Startschuss für die umfassende Audi Roadmap E der kommenden Jahre. Ziel ist es, alle

Segmente bis 2025 ganz oder teilweise zu elektrifizieren. Die nächsten Schritte nach dem Audi e-tron machen der e-tron Sportback und der Audi Q2 L e-tron für China. 2020 folgt die Serienversion des e-tron GT concept, kurz danach bieten wir außerdem ein elektrifiziertes Modell im Kompaktsegment an.





Einige Analysten und Wettbewerber behaupten, die Produktrendite sei die größte Herausforderung in puncto Elektromobilität – vor allem wegen der Batteriekosten. Wie will Audi hier Gewinne einfahren?

Natürlich bedeuten neue Technologien zu Beginn immer hohe Kosten – auch, um unserem gewohnten Qualitätsanspruch nachzukommen. Mit einer wettbewerbsfähigen Kostenstruktur erreichen wir dabei trotzdem unsere gesetzten Ziele. Dazu nutzen wir beispielsweise Synergien im Konzernverbund mit modularen Baukästen, Plattformen und Gleichteilen. Ebenso spielen Innovationen gerade bei der Batterietechnologie sowie dem elektrischen Antriebsstrang, die ständige Optimierung der Wertschöpfungskette, Komplexitätsreduktion und Entscheidungen zur Lokalisierung eine wichtige Rolle. Im Volkswagen Konzern arbeiten wir dazu gemeinsam an der Elektroarchitektur für das Kompakt- und High-End-Segment. Diese Synergiepotenziale auszuschöpfen ist ein klarer USP der Konzernstruktur. Enge Zusammenarbeit, eindeutige Verantwortungsbereiche und Skalierung sind hier die Treiber für Profitabilitätssteigerung – ob mit Volkswagen

Die Elektrifizierung erlaubt den Entwicklern, das Auto neu zu denken. Ein erstes, überzeugendes Ergebnis: der Audi e-tron.

oder Porsche. Die Premium-Architektur Elektrifizierung (PPE) beispielsweise wird bereits 2022 zum Tragen kommen. Bis zu 30 Prozent Effizienzsteigerung gegenüber einer jeweils markenindividuellen Entwicklung sind bei Audi wie bei Porsche so zu erreichen. Auch Größenvorteile durch Skaleneffekte spielen eine bedeutende Rolle – und hier ist der Volkswagen Konzern mit einem Jahresabsatz von mehr als zehn Millionen Autos klar im Vorteil. Audi erschließt außerdem neue Umsatzquellen, also etwa digitale Zusatzleistungen, die der Kunde per App buchen kann, oder auch Lade- und Energie-Services. Irgendwann werden Elektroautos genauso günstig sein wie Verbrenner.

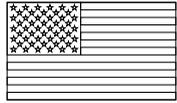
Wann ist irgendwann?

Allzu lange werden wir nicht warten müssen. Ich bin überzeugt, dass wir in den nächsten Jahren so weit sein werden.



Laden in den USA und in Europa: ein Überblick

Electrify America will in den USA rund 500 Schnellladestationen bauen. In Europa plant IONITY 400 Standorte mit jeweils mehreren Ladesäulen und peilt dieses Ziel für 2020 an.



500

Ladestationen bis Mitte 2019

• = 10 Ladestationen

USA / Electrify America



Ladestationen in 25 Ländern

Eine Ladestation alle 120 km

Zusätzlich in Europa:

Audi e-tron Charging Service
Aktuell Zugang zu 80 Prozent aller öffentlichen Ladesäulen in mehr als 13 Ländern Europas, also über 72.000 Ladepunkte von 220 Anbietern

17 Metropolregionen
2 Küste-zu-Küste-Routen

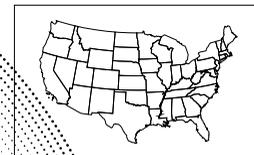
Eine Ladestation alle

193 km

112 km

an Schlüsselrouten

Ladestationen in 39 Bundesstaaten



Europa / IONITY

400

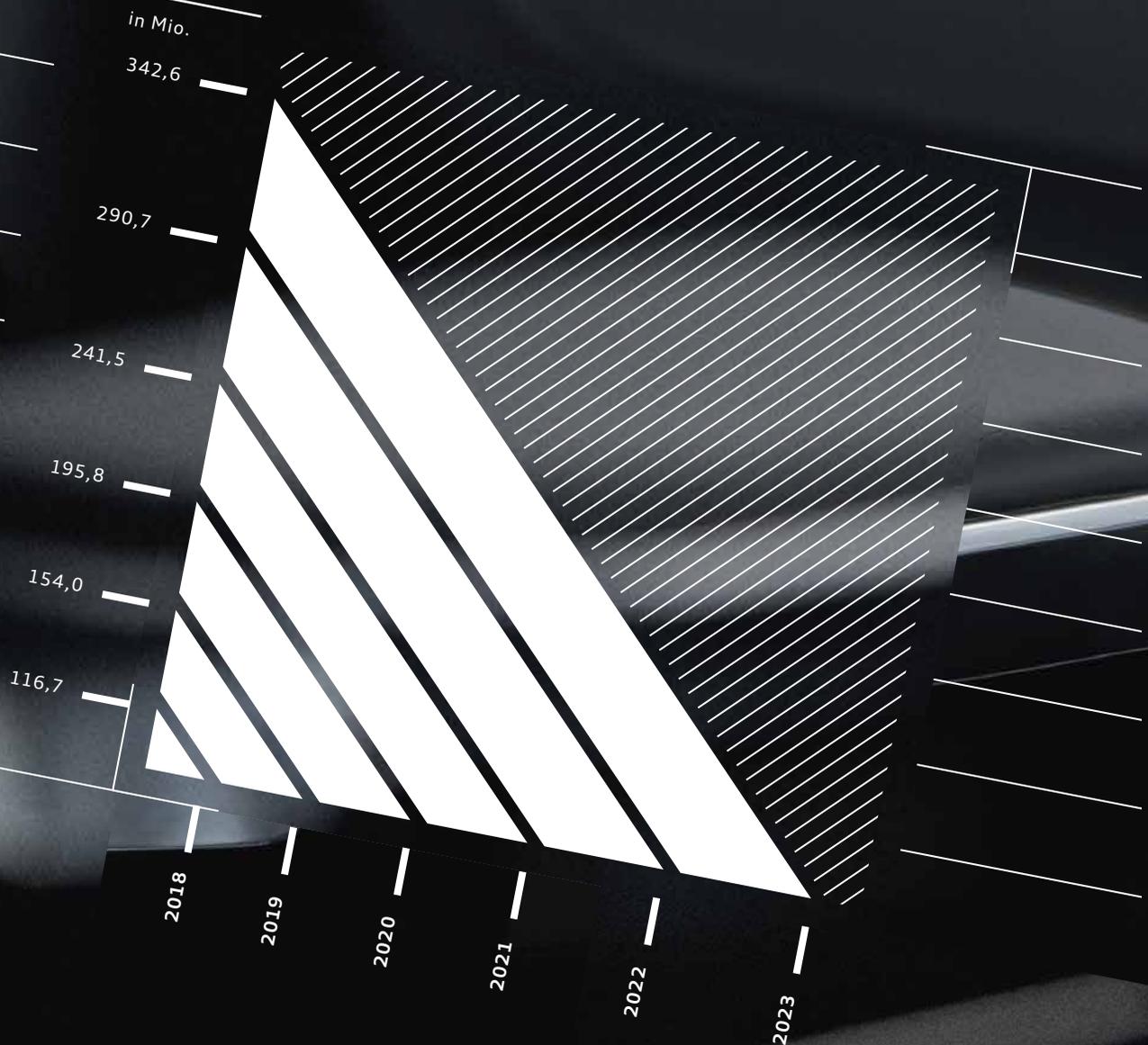
Ladestationen bis 2020



Damit das Laden nicht länger dauert als die Kaffeepause

- Der Audi e-tron ist das erste Fahrzeug der Audi E-Offensive, mit der die Premiummarke bis 2025 alle Segmente ihres Portfolios elektrifiziert. Dazu gibt es in dichter Abfolge rund 30 elektrifizierte Modelle: 2019 startet der Audi e-tron Sportback als zweites Elektroauto, während in China der Q2 L e-tron an den Start geht. 2020 folgt die Serienversion des e-tron GT concept von Audi Sport. Ebenfalls 2020 präsentiert Audi ein Elektromodell im Premiumkompaktsegment.
- Audi will im Jahr 2025 rund 800.000 Elektroautos und Plug-in-Hybride verkaufen. Um dieses Ziel zu erreichen, sollen bis Ende 2023 rund 14 Milliarden Euro in Zukunftsinvestitionen fließen, vor allem in Felder wie Elektromobilität, autonomes Fahren und Digitalisierung. Das Unternehmen zielt ab auf eine Profitabilitätssteigerung innerhalb des Konzerns: durch eindeutige Verantwortungsbereiche und Skalierung – ob mit Volkswagen oder Porsche.
- Neben Preis und Reichweite der Autos sind die Ladeinfrastruktur und die Ladedauer wichtige Erfolgsfaktoren für die Elektromobilität. Deswegen leistet Audi einen Beitrag zum integrierten Ökosystem – beispielsweise durch die Beteiligung am OEM-übergreifenden Joint Venture IONITY, durch die Expansion mit Electrify America in den USA oder Ladelösungen zu Hause.
- Über sein Tochterunternehmen Electrify America baut der Volkswagen Konzern insgesamt 2.000 Schnellladestationen entlang der Hauptverkehrsachsen der USA auf, an denen jedes Elektroauto unabhängig von der Marke geladen werden kann. Diese Initiative basiert auf den Vergleichsvereinbarungen mit den US-Behörden infolge der Dieselthematik.

In der automobilen Zukunft wird alles vernetzt



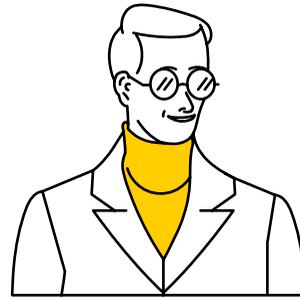
Prognose des weltweiten Bestands an Connected Cars

Bis 2023 wird sich der Bestand an Connected Cars weltweit voraussichtlich auf 342,6 Mio. verdreifachen.

Digital Business: Die Mobilität von morgen dockt an die digitalen Lebenswelten der Men- schen an. Dafür finden die Autohersteller mit digitalen Services neue Geschäftsmodelle und Erlösquellen.

Es geht immer noch besser. Weltweit wetteifern Ingenieure, das bestmögliche Auto zu entwickeln. ———
Jetzt ändern sich die Spielregeln, deshalb hinterfragen Autohersteller ihr Selbstverständnis. Sie denken über das Produkt „Auto“ hinaus. In den Mittelpunkt rückt die digitale Lebenswelt des Kunden, in die Mobilität ganz selbstverständlich integriert wird. Gefordert ist das bestmögliche Nutzererlebnis, die sogenannte User Experience: Kunden wollen digitale Services möglichst bequem buchen, nutzen und verwalten. Deshalb wird Mobilität auf die Touchpoints einer veränderten Customer Journey zugeschnitten. ——— Klingt recht abstrakt? Die folgenden Seiten erlauben den Blick in eine Zukunft, in der Autohersteller sich mit lukrativen digitalen Geschäftsmodellen neu erfunden haben. Als Mobilitätsanbieter.

VINCENT



Alter	46
Beruf	FINANZANALYST
Status	VERHEIRATET
Location	FRANKFURT
Nutzt	PERSONALISIERTES ENTERTAINMENT/ OWNERSHIP- MODELL/ INTELLIGENTE NAVIGATION

< Papa, wann sind wir endlich bei Oma? >, fragt Amelie von der Rückbank, wo sie sich mit ihrer Stofftierarmee eingerichtet hat.

< Bald >, sagt Vincent und seufzt. < Ist dein Hörbuch langweilig? >

< Total seltsam. Der Josef in dem Buch läuft durch die Stadt und sucht nach seinem Auto. Was für ein Blödsinn, die Autos kommen doch zu uns?! >

< Ist wohl ein altes Buch, früher war das anders. Heute sind wir froh, dass es den autonomen Schulbus gibt, der dich und Hanna morgens zu Hause einsammelt und zur Schule bringt. >

< Wir können Ihnen eine optimierte Streckenführung auf der Automatikfahrs pur anbieten >, mischt sich der Bordcomputer ein. < Die Durchschnittsgeschwindigkeit der Kolonne, in die Sie einschwenken, beträgt 80 Stundenkilometer, durch den Windschatten sparen Sie Energie. Wenn Sie weiter auf der Selbstfahrs pur bleiben, kostet diese Strecke in Ihrem Tarif fünf Prozent Aufschlag. >

< Bleibt es bei den berechneten Aufladestopps? >, fragt Vincent den virtuellen Assistenten im Auto.

< Sie haben einen berechneten Halt am Charge-&-Ride-Platz in Frankfurt, minimale Ladezeit

15 Minuten für Ihre Route. Ihre gebuchte Ladezeit beträgt zwei Stunden inklusive gebuchtem Shuttle in die Innenstadt zu Ihrer Restaurantreservierung. Bezahlt wird per Standardeinstellung via App. >

< Dann einschwenken auf die Automatikspur >, sagt Vincent und bringt seinen Sitz in Relax-Position.

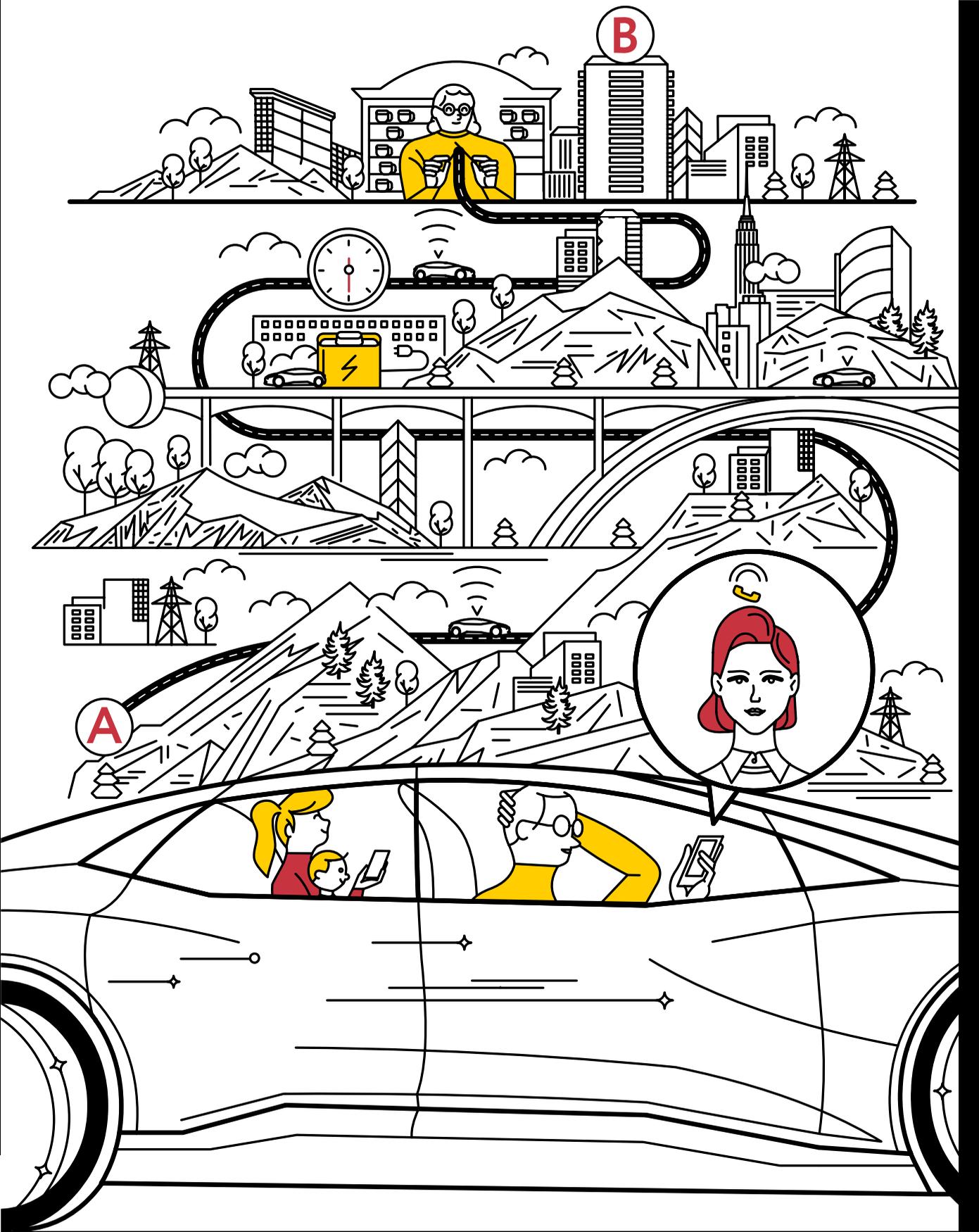
< Fährt Oma eigentlich noch selber? >, fragt seine Teenager-Tochter Hanna von hinten.

< Nicht mehr so viel wie früher. Sie hat sich ja anfangs gewehrt, autonom zu fahren, von wegen seit 40 Jahren unfallfrei und sie braucht das alles nicht. Aber seitdem wir das erste Mal zusammen ihre Lieblingsserie gesehen haben auf der Fahrt, ist sie doch ganz angetan. >

< Filme im Auto? Bei Oma? Da gab es doch früher nie Empfang! >

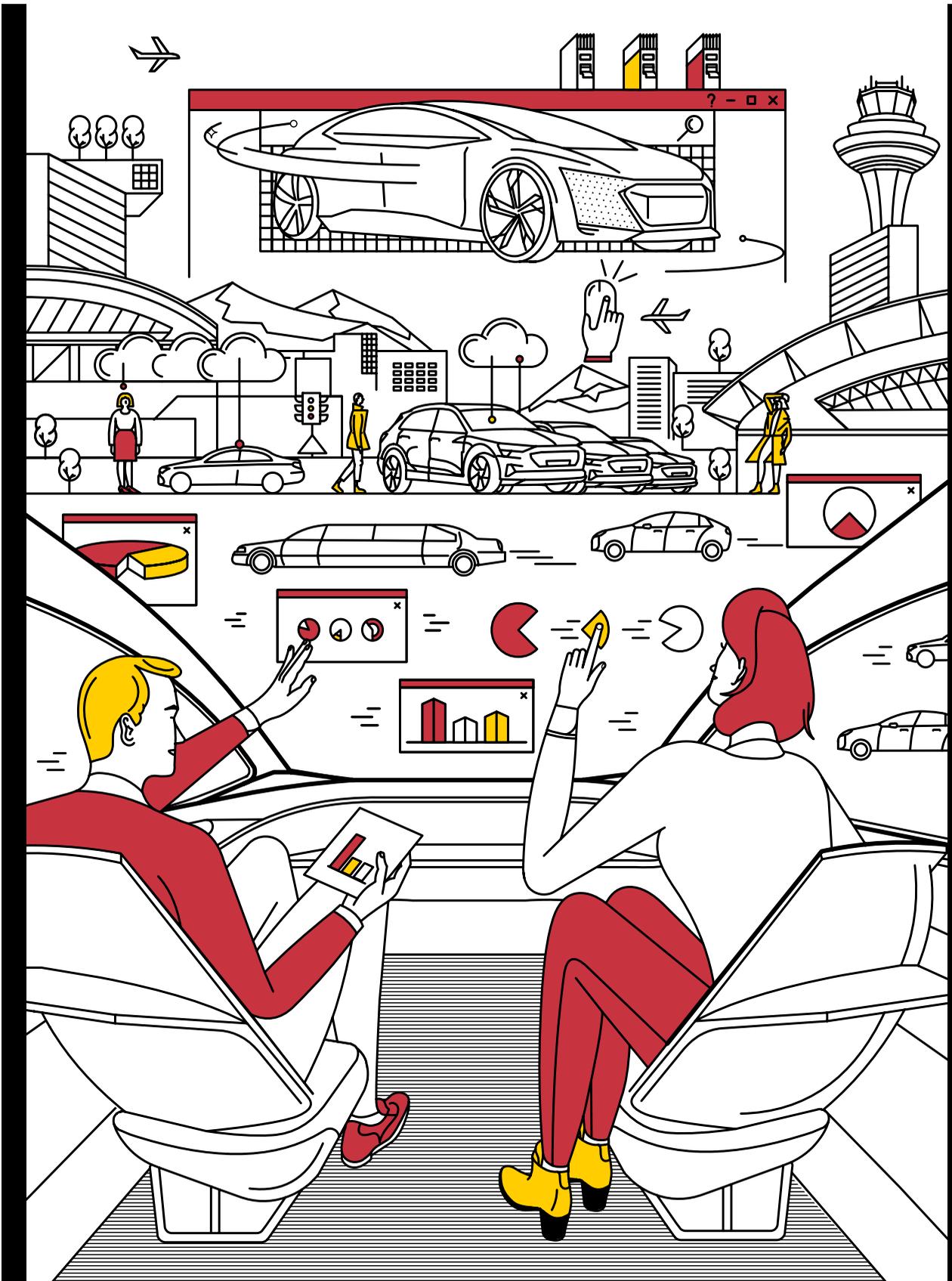
< Na ja, sie haben jetzt auf der Landstraße die Spur für Elektro-Lkw. Dafür mussten sie Stromtrassen ziehen und haben dabei auch Funkmasten hochgezogen. Aber jetzt seid mal bitte einen Moment leise, ich muss eure Mutter anrufen. Alexa, ruf Ada Zobel an. >

< Ada Zobel wird angerufen. >



Unterwegs zu Oma

Der Computer erkennt die günstigste Route und plant Stopps zum entspannten Aufladen.



Das Auto fährt selbst

Autonomes Fahren erlaubt es, das Auto etwa als mobiles Büro zu nutzen.

ADA



Alter	39
Beruf	MANAGERIN
Status	VERHEIRATET
Location	MADRID
Nutzt	ON-DEMAND- SERVICES/ AUTONOMES FAHREN/ MOBILE PAYMENT/ MOBILE OFFICE

< Alexa, Anruf annehmen >, sagt Ada und regelt die Lautstärke an der Touchscreen-Konsole etwas herunter. < Na, Señor, wie geht's? Und ich warne dich, du bist auf laut. >

< Ich muss mich eh benehmen, die Kinder sind im Auto >, ertönt Vincents Stimme aus dem digitalen Cockpit.

< Mama, Mama! >, kommt es prompt von Amelie auf dem Rücksitz. < Bald sind wir bei Oma! >

< Stimmt, das ist ja heute. Alles okay bei euch? Ist der Wagen schon wieder heil? >

< Nein, wir haben immer noch den Ersatzwagen. Die Werkstatt war heute Morgen noch mal im Videocall und hat mir was an der Batterie gezeigt, wo sie noch mal ranwollten. Da haben sie in unseren Fahrdaten eine Abweichung entdeckt. Sobald das repariert ist, bringen sie uns den Wagen heim – schade, vom Ersatzwagen muss ich mich dann verabschieden. Aber jetzt mal zu den wichtigen Dingen. Du kommst morgen zurück? Ich habe in unserem Kundenkonto gesehen, dass du in Madrid ein Just-in-time-Auto genommen hast? >

< Ja, Stefan und ich müssen raus zum Kunden. Zum Glück haben wir am Flughafen ein selbstfahrendes Auto mieten können und fahren die Strecke komplett autonom. Wir finalisieren jetzt noch die Präsentation und können auf dem Rückweg zum Flughafen zumindest zwei Stunden dösen. >

< Ach prima, das ist ja sinnvoll genutzte Zeit. Stefan, bei dir auch alles klar? >

< Spitzenmäßig! Was ist denn mit eurem Auto, habt ihr nicht mehr das SUV? >

< Nein, beim letzten Mal stand da der Sales Advisor mit seinem Tablet und sagte: ‚Wir haben uns Ihre Streckenprofile angeschaut, Ihre Shuttle- und Urlaubsbuchungen – warum wollen Sie so viel Stauraum mit sich herumfahren, den Sie gar nicht brauchen?‘ >

Ada schaltet sich ein: < Sie haben uns den Wagen zwei Wochen lang zur Probe gegeben. Der Neue ist viel kompakter. Gefällt mir. So finde ich in der App auch viel leichter einen Parkplatz. >

< Apropos Parkplatz >, sagt Stefan und schaut auf den Routenplaner.

< Wir haben noch 52 Minuten und ich würde gerne mit einer fertigen Präsentation ankommen. >

< Sorry, ja >, erwidert Ada. < Dann euch noch eine gute Fahrt. Sag mal, ist Hanna überhaupt dabei? Sie hat noch gar nichts gesagt. >

< Unser Teenie sitzt auf der Rückbank am Smartphone und ist natürlich abgetaucht. Wahrscheinlich guckt sie sich gerade wieder den Channel von deiner Tochter Nina an, Stefan. Die scheint ja als Influencerin richtig erfolgreich zu sein. >

< Guck mal, mein Vater hat schon wieder meine Story geteilt, der ist echt der Hammer >, sagt Nina, als gerade Shooting-Pause ist.

< Macht er das wegen dir oder wegen der Autos? >, fragt ihr Kameramann Fred.

< Wegen mir natürlich. Wegen mir ist er doch überhaupt in den Showroom gegangen. Weil ich das gerade in Downtown promoted habe: ‚Virtual-Reality-Fahren – besser als in echt‘. >

< Und wie fand er’s? >

< Zuerst hat er voll gemeckert: ‚Spinnst du? Ein Auto kaufen, das ich nicht gefahren habe?‘ Dann hat er sich mit der VR-Brille in den Showroom gesetzt – und fand es super. Dass er sich dort wirklich sein nächstes Auto ausgesucht hat, das finde ich allerdings schon krass. >

< Ist er sonst so ein Katalogtyp? >

< Total, er hat die Dinger tonnenweise nach Hause geschleppt und voll das Studium daraus gemacht. >

< Aber er hat noch ein eigenes Auto? >

< Ja, komplett auf on demand umsteigen wird er wohl nie. Aber er freut sich, wenn er selbst fährt und auf der Autobahn kein Lkw vor ihm die Überholspur blockiert, weil die jetzt automatisch in Kolonne fahren. Und er bucht sich ständig Zusatzleistungen über seine App dazu, von denen er vorher gesagt hat: ‚Alles Schmarrn!‘ >

< Was ist denn ‚Schmarrn‘ für ihn? >

< Filme in 4D fand er im Auto überflüssig – jedenfalls bis er zum ersten Mal autonom gefahren ist und ihm langweilig wurde. Und den Fahrspurassistenten hat er sich für die Serpentinertour durch die Alpen gegönnt – und danach nie wieder abbestellt. Und das Navi erst ...! >

< Navi ist doch Standard! >

< Ja, aber ein lernendes Navi, das bei der Routenplanung die Ladestopps nicht nur plant, sondern mit Besuchen in Restau-

rants und Cafés versüßt – ausgewählt nach seinen persönlichen Vorlieben –, das hatte er nicht auf dem Schirm. Das ist schon ein anderes Level von Navigation ... >

< Sag mal, kannst du eigentlich selbst navigieren? Wahrscheinlich geht da ohne Autopilot gar nichts! >

< Von wegen! Das können wir gerne klären, hier und jetzt! Wer von uns beiden besser fährt, werden dann die Likes entscheiden. >

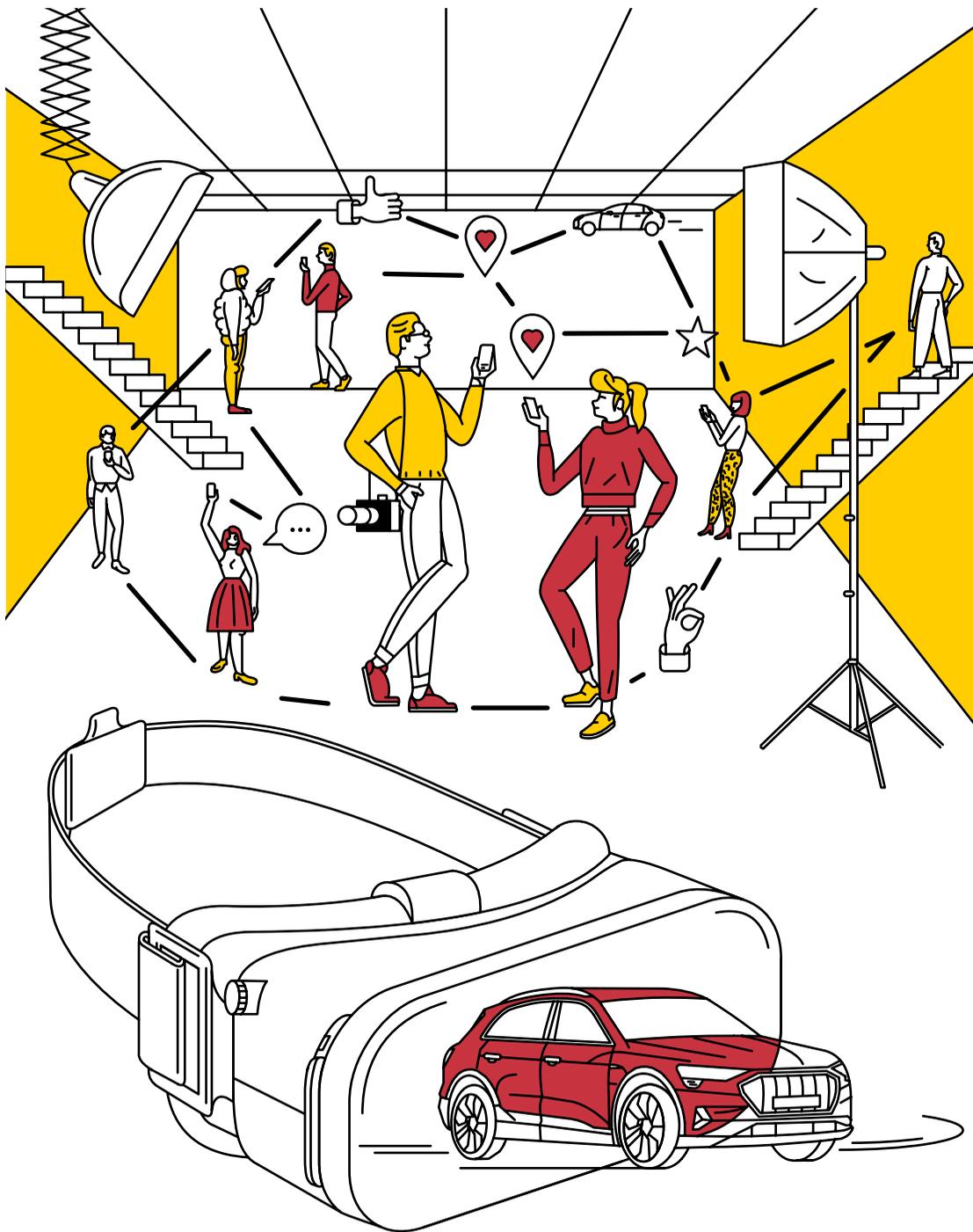
NINA



Alter	21
Beruf	INFLUENCERIN
Status	SINGLE
Location	BERLIN
Nutzt	VIRTUAL REALITY/ ON-DEMAND- SERVICES/ PERSONALISIERTES ENTERTAINMENT

Weitere Artikel zum Thema unter:

[audi.com/talking-business](https://www.audi.com/talking-business)



Always online

Das Auto der Zukunft fügt sich nahtlos ein in die digitalen Lebenswelten.



Reale Umsätze in digitalen Welten

Audi setzt auf digi-
tale Services und
Produkte – und er-
obert so den Welt-
raum. Zumindest
virtuell.

Näher und näher kommt das Raumschiff, nur noch Sekunden bis zur Kollision. Plötzlich zieht das eigene Gefährt nach links. Gerettet, im letzten Moment! Dabei erkundet der Audi keineswegs das Weltall, sondern hat eine höchst irdische Linkskurve genommen. Für seinen Passagier allerdings war es ein galaktischer Schwenk: Per Virtual-Reality-Brille ist er als ein „Avenger“ unterwegs, um das Universum zu retten. Extended Reality, erweiterte Realität, lautet das Stichwort. Die Technologie passt virtuelle Inhalte in Echtzeit an die Fahrzeugbewegungen des Autos an, reale und virtuelle Welt verschmelzen. Audi hat das interaktive Erlebnis gemeinsam mit Disney Games and Interactive Experiences entwickelt und im Januar 2019 auf der Technikmesse CES in Las Vegas vorgestellt. Für die Kommerzialisierung der zugrunde liegenden Technologie hat die Tochtergesellschaft Audi Electronics Venture GmbH das Start-up holoride mitgegründet. Ziel ist es, das neue Unterhaltungsformat herstellerübergreifend als offene Plattform auf den Markt zu bringen. Der Showcase zeigt beispielhaft, wie sich neue digitale Geschäftsmodelle rund ums Auto entwickeln: Das Fahrzeug wird zur digitalen Plattform. Doch auch über interaktive Unterhaltung hinaus wird die Premiummobilität in Zukunft digital. Die Kunden vernetzen ihren Alltag – und erwarten vom Auto, dass es sich nahtlos integrieren lässt. Mit digitalen Services erschließt Audi neue Geschäftsmodelle und Umsatzpotenziale. Zentraler Zugangspunkt in das digitale Ökosystem ist das Kundenportal myAudi, in dem alle digitalen Lösungen über eine intuitive Oberfläche gebucht, verwaltet und genutzt

Weiterführende Informationen unter:

audi.com/talking-business/holoride

werden. Vom Sofa aus lassen sich bereits heute Audi Gebrauchtwagen *plus* Modelle rund um die Uhr kaufen und finanzieren, inklusive deutschlandweiter Lieferung zum Wunschtermin und -ort. Audi skaliert die Plattform sukzessive international und baut sie um Zusatzleistungen und Serviceprodukte aus. Auch der Lebenslauf der Gebrauchtwagen soll zukünftig elektronisch und transparent dargestellt werden. Damit soll der Kauf eines gebrauchten Audi noch komfortabler und sicherer werden. Zu einem weiteren Geschäftsmodell kann die Lizenzierung von Schwarmdaten beispielsweise an Kartenprovider werden. Noch mehr digitale Ideen gefällig? Kunden können Sonderausstattungen, etwa für Licht, Assistenzsysteme und Infotainment, künftig auch nach dem Autokauf flexibel und nach Bedarf mittels *functions on demand* buchen. Darüber hinaus entwickelt und skaliert Audi auch Premiummobilitätslösungen: Bereits heute kann der Kunde mit Audi *on demand* an mehr als 20 Standorten weltweit sein Wunschfahrzeug per Smartphone aus einer Flotte von Topmodellen wählen, buchen und (er)fahren. Nach dem Einstieg der Vier Ringe beim Mietwagenanbieter Silvercar in den USA sind 25 Mobilitätshubs unter dem Namen „Silvercar by Audi“ entstanden. Alle verfügbaren Destinationen bilden den Ausgangspunkt für ein globales Mobilitätsnetzwerk. Diese Bandbreite an Angeboten zeigt deutlich: Wer es ernst meint mit der Digitalisierung, sollte ganzheitlich denken und handeln. Und dabei lohnt es sich, auch neue Galaxien zu erkunden.

T

Talking Business – Key Facts

B

Finanzieller Beitrag aus digitalen Geschäftsmodellen

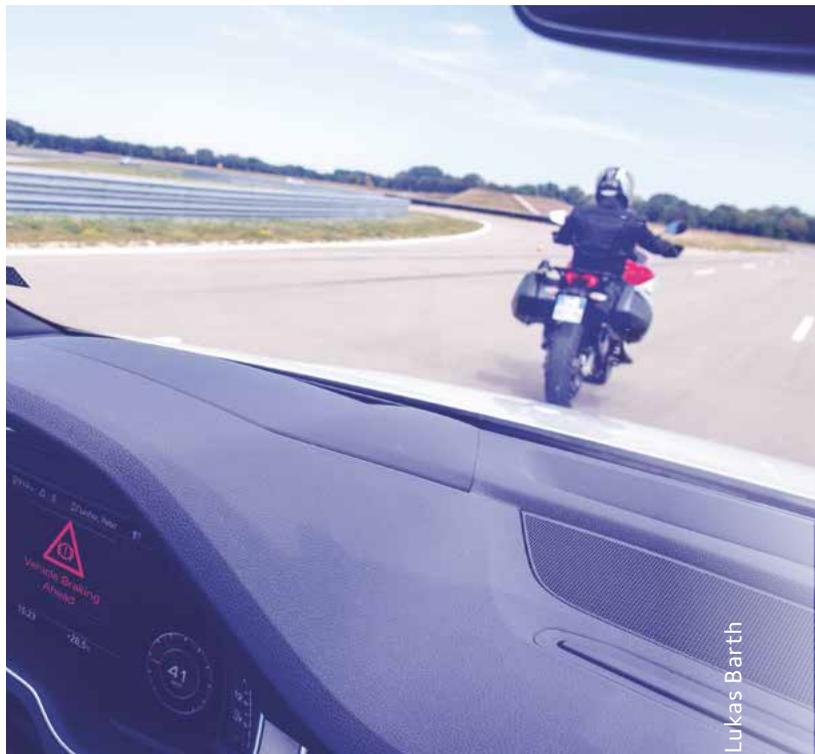
- Audi wird zum Anbieter von individueller Premiummobilität. Hierzu gehören auch die digitalen Geschäftsmodelle und Services, die im Jahr 2025 einen substantiellen Beitrag zum Operativen Ergebnis des Audi Konzerns beitragen sollen.
- Um dies zu erreichen, wurden folgende Handlungsfelder definiert: Connected Car, Connected Data, Connected Mobility und Connected Retail.
- Persönlicher Schlüssel zu der digitalen Audi Welt ist myAudi. Über das Portal greifen Kunden auf ihren Audi zu, buchen und nutzen die digitalen Produkte und Services.

Ducati und Audi gemeinsam auf dem Weg zu mehr Sicherheit

Technik soll dem Menschen dienen, gerade wenn es gefährlich wird. Ducati und Audi entwickeln gemeinsam C-V2X-Assistenzsysteme, die Unfälle vermeiden helfen. Mit dem Mobilfunkstandard 5G preschen sie vor in den digital vernetzten Verkehr der Zukunft.

Ein nebliger Herbstabend auf dem Highway 1 in Kalifornien. Dunkelheit hat sich über die Küstenstraße gelegt. Mit sonorem Schnurren gleitet die Ducati Monster 821 von Leo Warren über den Asphalt. In 200 Metern, hinter einer lang gezogenen Kurve, muss er links abbiegen. Plötzlich erscheint im Head-up-Display seines Helms ein rot umrandetes Ausrufezeichen und eine Frauenstimme sagt: „Vorsicht, Leo, ein Fahrzeug nähert sich von links.“ Zeitgleich ertönt im Auto ein ähnlicher Alarm: „Achtung, Motorrad nähert sich von rechts.“ Keine Sekunde zu früh, denn der Fahrer ist müde und abgelenkt, wahrscheinlich hätte er die Ducati übersehen. So stoppt er rechtzeitig. Leo Warren biegt ab – gleich ist er zu Hause bei seiner Familie. — Zugegeben, diese Szene greift etwas vor. Noch kann

man solche Warnsysteme nicht kaufen. Das wird sich aber bald ändern. Mit Nachdruck forcieren Audi und Ducati die Entwicklung von Systemen, die eine direkte Kommunikation zwischen Motorrädern, Autos, Lkw, Fußgängern, Radfahrern sowie Ampeln und anderen Geräten der Verkehrsinfrastruktur ermöglichen. Schon in zwei Jahren dürfte die C-V2X-Technologie, Cellular Vehicle-to-Everything, einsatzbereit sein. Sie basiert auf dem ultraschnellen und leistungsfähigen Mobilfunkstandard 5G, der sich anschickt, den Datentransfer auf der ganzen Welt zu revolutionieren.



Der Motorradfahrer brems – sofort meldet sich das rote Warndreieck im nachfolgenden Audi.

Der Stau hinter der Kurve

Brenzlige Verkehrssituationen sollen künftig gar nicht mehr entstehen. Dafür braucht es Fahrzeuge, die umfassend vernetzt sind. Sie warnen ihre Fahrer in Echtzeit gegenseitig vor Gefahren – auch wenn sie noch ein gutes Stück voneinander entfernt sind. Ein Stau hinter der nächsten Kurve, ein abrupt abbremsender Lkw oder ein Motorrad, das links abbiegen will: Das nehmen Sensoren der Fahrzeuge frühzeitig wahr. Ein Warnsignal leuchtet wenn nötig auf, sobald die Infos aufgenommen und weitergeleitet wurden. So entsteht eine digitalisierte Vernetzung der Fahrzeuge mit höchsten Übertragungsraten, die Nerven schont, Staus vermeidet und die Sicherheit stark erhöhen kann. Und den Weg für autonom fahrende



Autos frei macht. **_____** „Wir erzielen beachtliche Fortschritte“, sagt Christoph Voigt, Leiter in der Audi Entwicklung von Connectivity, Mobile Kommunikation und Car2X-Technologien. Zugleich ist er Vorsit-

zender der 5G Automotive Association, kurz 5GAA. In dem Verband engagieren sich neben Audi und Ducati rund 90 weitere Unternehmen aus der Automobil- und Zulieferindustrie sowie der Mobilfunkbranche. Ihr gemeinsamer Wille: 5G auf der Straße zum Durchbruch verhelfen, denn der neue Mobilfunkstandard kann dank seiner niedrigen Latenzzeit und der sehr hohen Datenraten das komplexe Verkehrsgeschehen mit seinen vielen Teilnehmern und den sich ständig ändernden Konstellationen faktisch in Echtzeit abbilden. „5G ermöglicht den extrem schnellen, fehlerfreien Austausch von Positions- und Fahrzeuginformationen zwischen den Verkehrsteilnehmern“, sagt Voigt. „Bislang war das nicht möglich.“ **_____** In China soll der neue Mobilfunkstandard zuerst genutzt werden, um den Verkehrsfluss in Städten effizienter zu steuern. Auch Europa wird profitieren. Eine unabhängige Studie, von 5GAA in Auftrag gegeben, entwirft vier Modellszenarien. Sie besagen, dass durch C-V2X dank 5G bis 2035 europaweit ein Nettounutzen von 20 bis 43 Milliarden Euro erzielt werden könnte, vor allem durch eine verbesserte Straßensicherheit und Verkehrseffizienz.



5G ermöglicht den extrem schnellen, fehlerfreien Austausch von Informationen zwischen den Verkehrsteilnehmern.

Aufmerksame Beobachter: die Audi Vordenker Christoph Voigt (l.) und Gerhard Stanzl.



Mehr Sicherheit für Motorradfahrer ist das Ziel von Pierluigi Zampieri, Vehicle Innovation Manager bei Ducati.

Die Zukunft: sicher, komfortabel und autonom

Was diese Zukunft bringen wird, lässt sich heute bereits im bayerischen Neuburg an der Donau ansehen. Auf dem Audi Testgelände wird das C-V2X-System – eine schwarze Box, groß wie ein mitteldickes Buch, prall gefüllt mit modernster Mobilfunktechnik – in eine Ducati Multistrada 1200 Enduro, einen Audi Q7 und einen Audi A4 eingebaut. Die Fahrer stellen drei ebenso typische wie unfallträchtige Situationen nach: das Einfahren in eine Kreuzung, das Linksabbiegen sowie das plötzliche Bremsen des vorausfahrenden Fahrzeugs. Warnen die Systeme auf ihren Fahrzeugdisplays rechtzeitig, optisch und akustisch, sodass die Fahrer noch reagieren und bremsen können? **■** Pierluigi Zampieri verfolgt den Test gespannt vom Rücksitz des Q7, lächelt immer wieder zufrieden, wenn die Warnsignale aufblinken und das Motorrad auch bei höherem Tempo in den brenzlichen Situationen gesehen wird. „Sicherheit steht für Ducati weit oben auf der Agenda“, sagt der Vehicle Innovation Manager des Motorradherstellers. „Die getesteten Situationen sind für fast ein Drittel aller Motorradunfälle verantwortlich. C-V2X kann wirkungsvoll helfen, sie zu vermeiden.“

■ Die Technologie ist Bestandteil der langfristigen Ducati Safety Roadmap 2025. Für mehr Sicherheit sorgen unter anderem in die Fahrerschutzkleidung integrierte Airbag-Systeme, ABS-Vorrichtungen für die Schräglage und Assistenzsysteme, die mittels Radarsensoren den toten Winkel hinter dem Motorrad überwachen. Einiges davon gibt es bereits zu kaufen, andere Systeme werden sukzessive ab 2020 eingeführt.

■ Für Audi spielt der Sicherheitsaspekt ebenfalls eine prominente Rolle. „Die Direktkommunikation zwischen Fahrzeugen mittels 5G ermöglicht uns spürbare Fortschritte bei der Unfallvermeidung – herstellerübergreifend und in der Breite. Das ist uns ganz wichtig“, sagt Gerhard Stanzl, Leiter der Vorentwicklung Smart Mobility / Machine Learning von der Audi Electronics Venture GmbH. Ebenso wichtig ist der Mobilfunkstandard, um weitere Services voranzutreiben und neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Etwa fürs autonome Fahren. „Mittels 5G lassen sich hochgenaue, speicherintensive Karten sehr schnell ins Auto übertragen, die für automatisierte Systeme notwendig sind.“ Zudem würden sich zahlreiche Möglichkeiten für digitale Komfortfunktionen ergeben, die das Reisen für die Passagiere kurzweiliger und bequemer machen. Welche das sein werden, will Stanzl noch nicht verraten. Entwicklergeheimnis. Er grinst. „Es wird toll. Haben Sie noch etwas Geduld.“

Weiterführende Informationen unter:

audi.com/talking-business/ducati

Auf dem Audi Testgelände in Neuburg wird der elektronische Austausch zwischen Motorrad und Auto erprobt.



Die Tests in Neuburg sind Teil des C-V2X-Projekts ConVex, an dem Audi, Ducati, Audi Electronics Venture, Qualcomm CDMA Technologies, Ericsson, die Technische Universität Kaiserslautern und Swarco beteiligt sind. Es wird unter anderem vom Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur im Rahmen des Programms „Automatisiertes und vernetztes Fahren auf digitalen Testfeldern in Deutschland“ mit 1,8 Millionen Euro kofinanziert. 3,3 Millionen Euro fließen insgesamt in das Vorhaben, laufen wird es bis Juni 2019.



Mehr Sicherheit – und lukrative Services

- Innovative Mobilitätslösungen sowie neue Konzepte der Verkehrsplanung und -steuerung werden immer wichtiger, um die Lebensqualität in urbanen Räumen zu erhalten. Gleichzeitig ermöglichen Technologien wie 5G und automatisiertes Fahren eine Vernetzung von Fahrzeug und Infrastruktur und werden damit Wegbereiter für eine sichere, effiziente, komfortable und nachhaltige Mobilität der Zukunft. Die fünfte Generation der Mobilfunk- und Netztechnologie wird gerade entwickelt und in vielen Ländern voraussichtlich ab 2025 zur Verfügung stehen.
- Innerhalb des Audi Konzerns wird eng zusammengearbeitet. Als Teil der Ducati Strategie 2025 will das Unternehmen zunehmend mehr Synergien im Konzern nutzen, um Themen wie Digitalisierung, Elektrifizierung und Handelsnetz voranzutreiben – nicht zuletzt im Sinne der Profitabilität. Die Zusammenarbeit umfasst außerdem die Entwicklung urbaner Lösungen und neuer Geschäftsmodelle für die Premiummobilität der Zukunft, die auch Zweiradkonzepte integriert.
- Neben dem Anspruch auf Fahrerlebnis und Emotion zeigt Ducati auch sein Bekenntnis zur Sicherheit – strategisch formuliert in seiner Safety Roadmap 2025. Dazu stellt das Unternehmen das Connected Bike in den Mittelpunkt und etabliert beispielsweise radarbasierte Funktionen, die anders als Kameras unabhängig von Sichtverhältnissen arbeiten, oder den E-Call, der Rettungszeiten deutlich verkürzt.

Q8

A1

Fahrspaß, Sicherheit und höchste Qualität: Die Ansprüche der breiten Kundenkreise von Audi sind hoch. Vom oberen Segment bis zum Einstiegsmodell. Audi hat potenzielle Kunden für eine rasanten Testfahrt im Audi Q8 und A1 losgeschickt – und einfach die Kamera mitlaufen lassen.

Die Mobilität bei Audi wird vielfältig: Ein Drittel der Fahrzeuge werden 2025 elektrisch fahren, zwei Drittel werden weiterhin durch Verbrennermotoren angetrieben. Für die finanzielle Kraft von Audi bleiben die Modelle mit den ständig verbesserten konventionellen Antrieben also in den kommenden Jahren wichtig. Egal welcher Antrieb: Audi begeistert seine Kunden mit modernsten Technologien. Was als Neuentwicklung zunächst in den oberen Segmenten eingesetzt wird, findet nach und nach seinen Platz in anderen Modellen. So genießen alle Audi Kunden Premium und erleben die Technikkompetenz bei Modellen in ganz unterschiedlichen Preissegmenten.

Von A bis Q: Tech-Erlebnis für alle Kunden- segmente



Fahrspaß live: Jonas Schmid und Magdalena Seidenschwarz testen die Kurvenlage von Audi A1 und Q8.



Fahrspaß

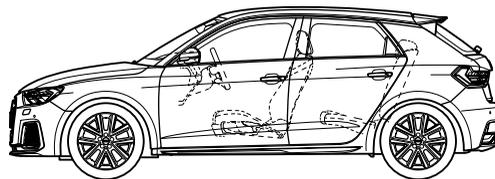
Erstaunlich, wie viel Hightech in einen A1 passt! Vorsprung durch Technik lohnt sich nicht nur für die Oberklasse. Ein A1 ohne Smartphoneanbindung zum hochaufgelösten MMI und ohne satten Sound? Für die junge Zielgruppe kaum vorstellbar. Der Kleinwagen wird zum

Konzertraum. Qualität wird hier erlebbar – auch für junge Ohren. Dafür sorgen die optionalen Boxen von Bang & Olufsen. Das System steuert elf Lautsprecher mit 560 Watt an und nutzt die Windschutzscheibe als Reflexionsfläche für den 3D-Effekt.

**„BEIM EIN-
STEIGEN GING
SOFORT MEIN
LIEBLINGS-
LIED AN, DAS
ICH EBEN NOCH
ZU HAUSE
GEHÖRT HABE.“**

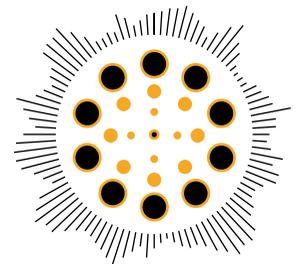
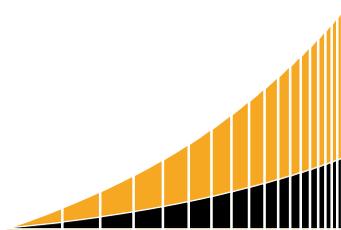
JONAS
SCHMID, 19

Potenzial für ein neues Geschäftsmodell? Mit der Audi MyMemories App nehmen Audi Fahrer ihr Premiumgefühl von der Audi driving experience mit nach Hause, zum immer wieder Anschauen oder Teilen in sozialen Netzwerken. Entwickelt wurde die App vom Audi Innovation Research Office in San Francisco zusammen mit dem kalifornischen Start-up Revl, nachdem Kundenbefragungen in den USA gezeigt hatten, dass sich Zielgruppen Videos von ihrem Fahrerlebnis wünschen.



Seitenansicht Audi A1

BANG & OLUFSEN SOUNDSYSTEM



Audi A1



560 W

11

Audi Q8



1.920 W

23

Gesamtleistung

Lautsprecher



Assistenzsysteme sorgen für Sicherheit: Armin Muck, Max Brunner und Renate Seiler (v. l.) sind schwungvoll unterwegs auf der kurvenreichen Teststrecke.

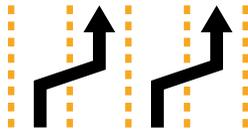


SPURWECHSELASSISTENT (SIDE ASSIST)

unterstützt den Fahrer ab einem Tempo von

15 km/h

beim Wechseln der Spur und reagiert mithilfe von Heck-Radarsensoren, die etwa 70 Meter weit messen: ab Mitte 2019 auch im A1.



Es gilt generell, dass Assistenzsysteme den Fahrer bei der Fahraufgabe lediglich innerhalb der jeweiligen Systemgrenzen unterstützen können. Die Verantwortlichkeit und notwendige Aufmerksamkeit für die Bewältigung der Fahraufgabe verbleiben stets beim Fahrer.

Sicherheit

**„AUCH WENN ICH
EHER DER Q8 KUNDE
BIN: DER A1 IST
DER HAMMER, EIN
KURVENRÄUBER
OHNE ENDE. ER IST
KLEIN, KNACKIG
UND MACHT SPASS –
FÜR JÜNGERE KUN-
DEN PERFEKT ALS
EINSTEIGERMODELL.“**

ARMIN
MUCK, 50



Der Rundkurs ist bis zu
2,2 km
lang.

Audi driving experience center in Neuburg an der Donau



Ob in der Stadt oder auf der Langstrecke – Assistenzsysteme unterstützen den Fahrer und steigern den Komfort. Techniktransfer aus der Oberklasse zeigt sich hier beispielsweise beim adaptiven Geschwindigkeitsassistenten. Er bremst das Auto im Stop-and-go-Verkehr bis zum Stillstand und lässt es auch wieder automatisch anfahren. Das System gibt es optional nicht nur im Q8, sondern auch im A1. Bei der Testfahrt können die Spurverlassenswarnung und das pre sense front System in beiden Modellen im Verkehr entlasten – und das serienmäßig. Ein weiteres Feature im Q8 ist der optionale Engstellenassistent, der bei der Längs- und Querverführung in Baustellenabschnitten auf der Autobahn unterstützt.



AUDI VIRTUAL COCKPIT



12,3"
10,25"

1.920 × 720 Pixel (Audi Q8)

1.280 × 480 Pixel (Audi A1)

„BEIM AUDI Q8 HAT MIR DAS
DISPLAYSETTING BESONDERS
GUT GEFALLEN. ICH WOLLTE
SOFORT ALLES ANFASSEN
UND AUSPROBIEREN.“

DANIEL
MARR, 31



Weiterführende Informationen unter:

[audi.com/talking-business/tech-experience](https://www.audi.com/talking-business/tech-experience)

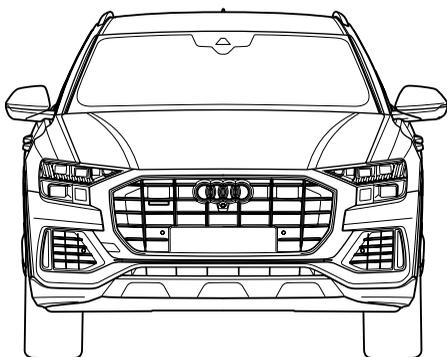
Markteinführung neuer Audi Modelle
im Lagebericht ab Seite 114





Das Touchdisplay lädt zum Ausprobieren ein: Daniel Marr und Awa Jaiteh bei ihrer Testfahrt.

„Das Cockpit im Audi Q8 erschließt sich spielerisch und ist hoch qualitativ“, sagt Awa Jaiteh. Gestochen scharf, kontrastreich und frei von Spiegelungen stellt das Display sämtliche Funktionen und Dienste mit einer plastisch wirkenden Grafik dar: von detaillierten Effekten der Assistenzsysteme über die Bilder der Rückfahrkamera bis hin zu dynamischen Fahrzeuganimationen. Wer in den Infotainment-Modus wechselt, bekommt über ein zentrales Fenster viel Platz für die Navigationskarte oder Audio-, Radio- und Telefonlisten. Ach ja: Das digitale Cockpit gibt's auch beim A1, schon in der Grundausstattung.



Frontansicht Audi Q8

Vorsprung durch Technik: die Audi Modelloffensive

- Audi gestaltet ein neues Premiererlebnis – im Produkt sowie in seinem digitalen Ökosystem myAudi. So werden auch junge Kunden begeistert und früh an die Marke gebunden.
- Audi setzt seine Modelloffensive fort: Nach der Präsentation der neuen Oberklasse 2018 mit Modellen wie dem A6, dem A7 Sportback und dem Q8 sowie des ersten vollelektrischen Großserienmodells Audi e-tron folgt 2019 die Ausweitung des elektrifizierten Portfolios. So hat das Unternehmen auf dem Automobilsalon Genf auf der ersten „rein elektrischen Pressekonferenz“ vier neue Plug-in-Hybridmodelle vorgestellt: Q5 TFSIe, A6 L TFSIe, A7 Sportback TFSIe und A8 L TFSIe.
- Etwa jeder dritte Audi wird 2025 mit Elektro- oder Plug-in-Hybridmotor verkauft. Somit sind zwei Drittel der Modellpalette weiterhin von optimierten Verbrennermodellen geprägt, die die finanzielle Basis des Unternehmens sicherstellen. Dazu braucht es die gesamte Modellpalette – von der unteren bis zur oberen Preisklasse.
- Bis Ende 2023 investiert Audi rund 14 Milliarden Euro in die digitale, elektrische und autonome Mobilität. Zugleich will der Audi Konzern eine langfristige, strategische Operative Umsatzrendite von neun bis elf Prozent erreichen. Durch Maßnahmen wie optimierte Prozesse und das Nutzen von Synergien im Volkswagen Konzern im Rahmen des Audi Transformationsplans macht das Unternehmen bis Ende 2022 rund 15 Milliarden Euro frei.

Huracán
2.790

Aventador
1.216

Urus
2.565

Produzierte
Fahrzeuge 2018



Der Urus katapultiert Lamborghini nach vorn

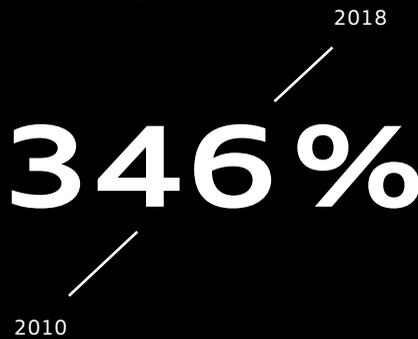
Das Jahr 2018 markiert für Lamborghini den Beginn einer neuen Ära. Der Urus wird zum Transformationstreiber. Zum einen erschließt das Super-SUV neue Kundenschichten: Mehr als zwei Drittel der Urus Käufer bestellen erstmals in ihrem Leben einen Lamborghini. Zum anderen befeuert er die Kooperation innerhalb des Konzerns. So sind Synergien möglich, die sich in einer weiter steigenden Profitabilität von Lamborghini zeigen. Grundlage dieses nachhaltigen Wachstums ist die Werkerweiterung in Sant'Agata Bolognese. Das Unternehmen hat nicht nur seine Werkfläche auf nunmehr 160.000 Quadratmeter verdoppelt, es produziert auch mit modernster Fertigungstechnik effizienter als jemals zuvor. Das bildet die Basis für weitere Verkaufsrekorde und eröffnet neue Kooperationsmöglichkeiten innerhalb des Konzerns. Diese sorgen dafür, dass Lamborghini die Elektrifizierung seiner Luxus-sportwagen vorantreiben und Skalierungsoptionen besser nutzen kann. Für künftige elektrifizierte Antriebe beispielsweise arbeiten die italienischen Ingenieure mit ihren Kollegen von Audi und Porsche zusammen. Damit zieht Lamborghini das Tempo bei der Entwicklung an. Außerdem sinkt dank der Synergien die Time-to-Market neuer Modelle auf unter vier Jahre, deren Derivate sollen in weniger als drei Jahren auf den Markt kommen – künftig auch als Plug-in-Hybride. „Bereits in der nächsten Lamborghini Generation werden Hybrid-Supercars auf den Straßen fahren“, heißt es von CEO

TEXT: Strichpunkt GmbH // FOTO: Automobili Lamborghini S.p.A.



Lamborghini Urus:
Kraftstoffverbrauch kombiniert
in l/100 km: 12,7;
CO₂-Emissionen kombiniert
in g/km: 325

Anstieg produzierte
Fahrzeuge gesamt



Stefano Domenicali. Die Italiener orientieren sich an Megatrends wie Digitalisierung und Nachhaltigkeit, aber mit einer auf den Kundenkreis ausgerichteten Interpretation, die auf den beiden Hauptsäulen „bahnbrechende Produkte“ und „inspirierendes Markenerlebnis“ basiert. „Unsere Vision ist es, die Ikone bei den Supersportwagen und Super-SUV zu werden“, sagt Domenicali. Für digitale Produkte steht beispielhaft die App Lamborghini

Unica. Der im September 2018 vorgestellte Service ermöglicht es Kunden, den Lamborghini Lifestyle als „informal luxury“ durch Events und News zu erleben. Das passt zur Markenpositionierung als „icon of luxury“, ebenso wie personalisierte, exklusive Services. Nachhaltigkeitsaspekte zeigen sich beispielsweise daran, dass Lamborghini das Leistungsgewicht verbessert, also durch den Einsatz ultraleichter Materialien maximale Performance bei optimierter Effizienz erreicht. Assistenzsysteme sorgen dafür, dass Fahrer und Auto sowohl im Stadtverkehr als auch auf freier Strecke die Lage jederzeit sicher im Griff behalten. Die Fahrer lieben ihren Lamborghini – und diese Liebe zieht Kreise. Wurden 2010 noch 1.302 der Supersportwagen verkauft, so hat sich die Zahl mittlerweile verdreifacht. 3.989 Huracán und Aventador wurden 2018 verkauft, dazu kamen seit Markteinführung im Juli 1.761 Urus.

T

Talking Business – Key Facts

B

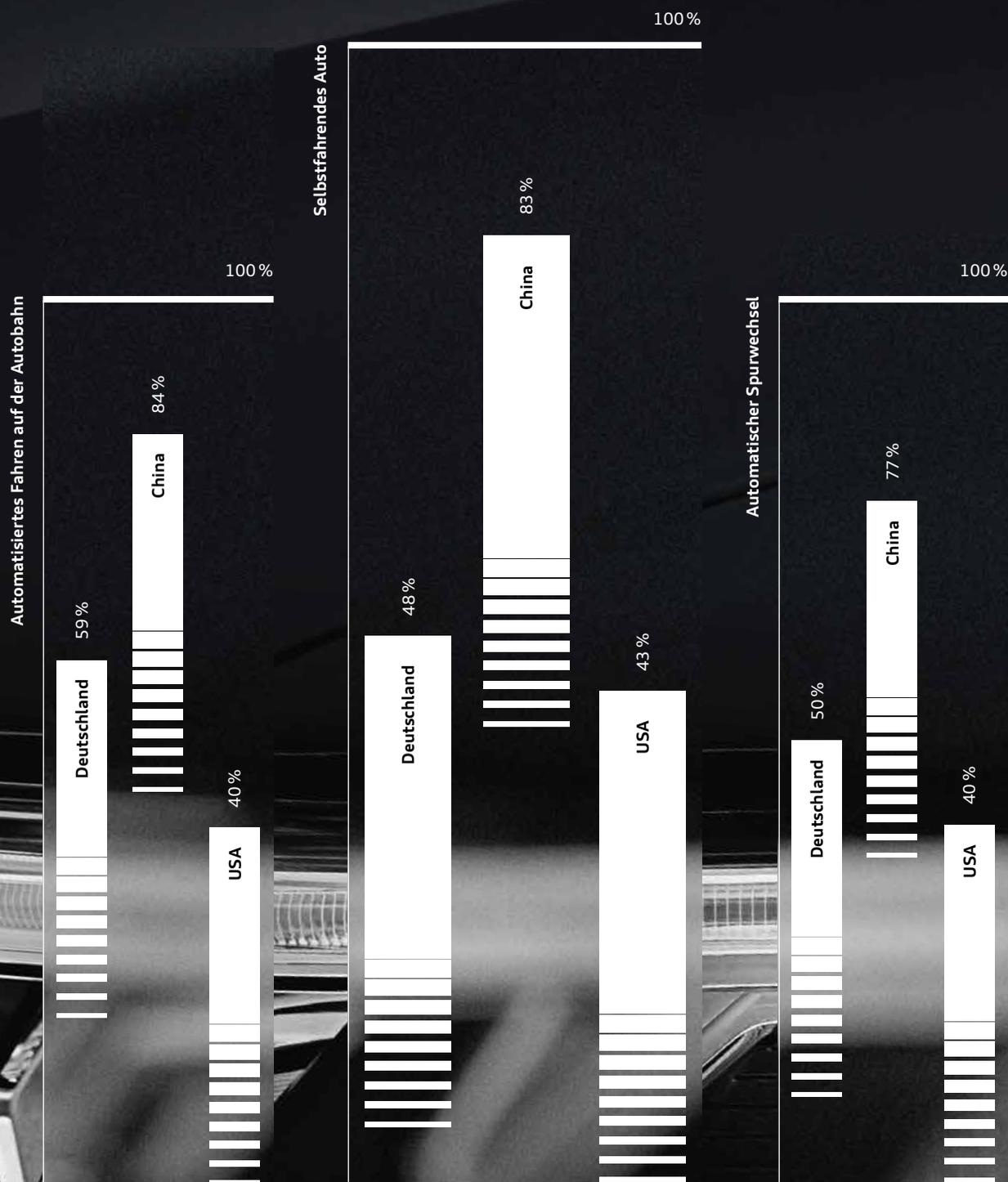
Diese Beschleunigung lässt sich nicht am Tacho ablesen

- 2018 hat Lamborghini sein Verkaufsvolumen im Vergleich zum Vorjahr um 51 Prozent gesteigert. Möglich ist dies durch die Werkerweiterung in Sant’Agata Bolognese von 80.000 auf 160.000 Quadratmeter. Sie erlaubt es, die Produktion zu verdoppeln. Das Unternehmen hat 2018 3.989 Supersportwagen und 1.761 Super-SUV an Kunden verkauft, für 2019 erwartet Lamborghini einen Absatz in Höhe von etwa 8.000 Einheiten, wovon mehr als 50 Prozent auf den Urus entfallen werden.
- Die neue Größenordnung und die gemeinsame Ausrichtung im Konzern eröffnen Kooperationsmöglichkeiten. Sie sorgen dafür, dass Lamborghini Skalierungsoptionen besser nutzen kann, profitabler wird und die Elektrifizierung seiner Hybrid-Supercars schneller vorantreiben kann – etwa durch den konzerninternen Austausch mit den Spezialisten bei Audi und Porsche.
- Lamborghini verkürzt die Entwicklungszeiten neuer Modelle. Die Time-to-Market sinkt unter vier Jahre. Derivate neuer Modelle kommen in weniger als drei Jahren auf den Markt. Motor dieser Entwicklung sind die verbesserte Agilität sowie Synergiehebel innerhalb des Konzerns.

Weiterführende Informationen unter:

[audi.com/talking-business/lamborghini](https://www.audi.com/talking-business/lamborghini)

Der Zukunftsmarkt China ist offen für neue Technologien



Allgemeine Kaufbereitschaft für ein selbstfahrendes Auto im Jahr 2017

Ob autonomes Fahren oder digitale Services: In China ist die Offenheit besonders ausgeprägt.

Ausflug in die Zukunft. In China entsteht die Welt von morgen schon heute. Die Begeisterung für den technischen Fortschritt macht China zur Blaupause für die automobile Welt.

Gepflasterte Wege schlängeln sich zwischen Wiesen, Büschen und Bäumen, schmucke Pavillons und kleine Bänke bieten Platz zum Verweilen. Der beschaulich anmutende Park liegt im Pekinger Stadtviertel Haidian, wo sich Hunderte von Hightechfirmen angesiedelt haben. Auch Baidu zählt dazu, das Unternehmen betreibt Chinas größte Internetsuchmaschine – und den ersten Künstliche-Intelligenz-Park der Welt. Hier kann jeder Besucher seinen ganz eigenen Ausflug in die Zukunft unternehmen. ———

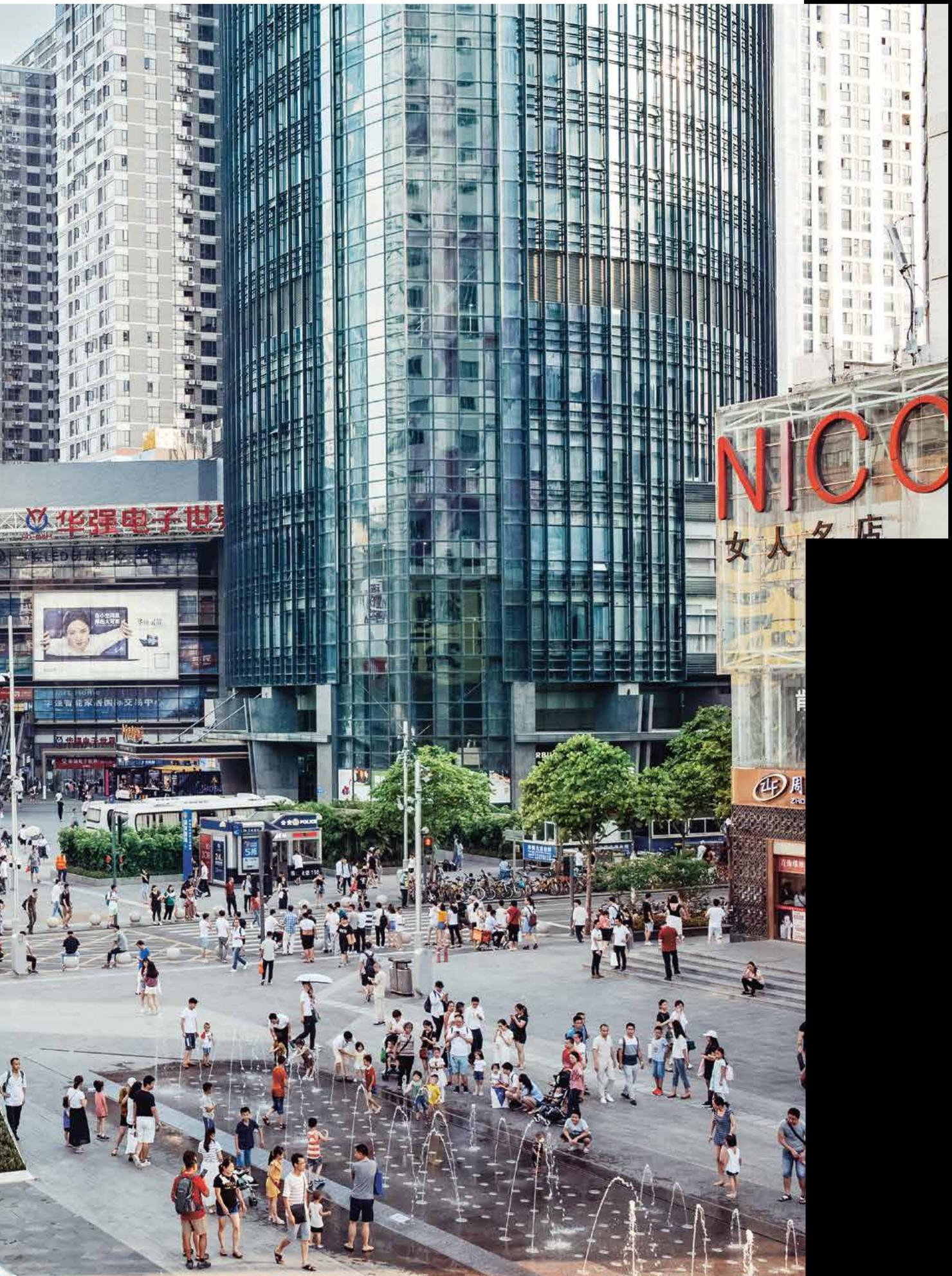
Am Eingang verstauen Besucher ihre Wertsachen und Taschen in Schließfächern – via Gesichtserkennung. Danach geht es mit autonom fahrenden Minibussen durch den 34 Hektar großen Park. Wer mag, kann sich in Augmented-Reality-Bereichen von virtuellen Trainern bei Tai-Chi-Übungen anleiten lassen. Jogger können ihre Laufleistung von smarten Laternen und Kameras erfassen und anschließend auf Bildschirmen detailliert in Tempo, Strecke oder Kalorienverbrauch auswerten lassen. Künstliche Intelligenz (KI) betreffe nicht mehr nur Roboter, sagt Baidu-Chef Robin Li: „Jeder kann KI.“ ——— Vorbei die Zeiten, da China als Werkbank der Welt massenhaft Billigprodukte für Europa und die USA produzierte. Nach Jahrzehnten mit zweistelligen Wachstumsraten zählt das Reich der Mitte inzwischen zu den führenden Industrienationen. Nun werden Milliardensummen in die Forschung und Entwicklung neuester Technologien gesteckt.

Shenzhen, auch Silicon Valley Chinas genannt, gilt als Epizentrum für Elektromobilität, Elektronik und Telekommunikation. Die Metropole ist eine der am schnellsten wachsenden Städte der Welt.



Nirgendwo werden so viele Patente angemeldet wie in China. Mit dem staatspolitischen Strategieplan „Made in China 2025“ setzt Peking endgültig an zum Sprung zur „Industriesupermacht“. Die Aufgeschlossenheit der Chinesen für neue Technologien hilft. Das zeigt sich im Alltag etwa bei den Restaurants von Haidilao, einer der populärsten Restaurantketten Chinas. Die Warteschlangen vor den Filialen in rasant wachsenden Metropolen wie Shenzhen, Chongqing oder Guangzhou sind so bekannt wie die Qualität der Hot-Pot-Gerichte, bei denen man Fisch, Fleisch, Gemüse und Nudeln in Brühen köcheln lässt. Haidilao führt die Tradition mit der technischen Zukunft in vollkommen automatisierten Gaststätten zusammen. Roboter nehmen die Bestellung auf, schneiden in der Küche das Gemüse, filetieren das rohe Fleisch und servieren es anschließend am Tisch. Die Kunden zeigen sich ob der Fusion von Tradition und Moderne hellauf begeistert. Die Zubereitung werde sicherer und sauberer, heißt es. Ein Koch könne sich in den Finger schneiden, das Fleisch im Topf nicht ausreichend gegart sein – all das werde in Zukunft dank der „smarten“ Angestellten ausgeschlossen. „Chinesen stehen neuen Technologien sehr





viel positiver gegenüber als Europäer oder Amerikaner“, sagt Jeffrey Towson von der Universität Peking. Um diesen Unterschied zu verstehen, empfiehlt der Experte, den Chinesen in die Hand zu schauen: Dort befindet sich das Smartphone. Rund 700 Millionen Chinesen nutzen es derzeit. Immer online, immer erreichbar. Chinesen machen wirklich alles mit ihrem Mobile Device, Telefonieren ist dabei noch das Profanste. Sie chatten, schauen Videos, bestellen, belegen Kurse, buchen Taxen, Hotels oder Zugtickets. Und am Ende bezahlen sie auch alles mit dem Smartphone. „In Europa hat man Bargeld dabei, die Moderneren benutzen Kreditkarten“, sagt Towson. In China werden Kreditkarten nie modern werden. Vom Luxushotel bis hin zum Straßenhändler – überall wird mobil mit dem Smartphone bezahlt. Von Leapfrogging sprechen Experten, dem gezielten Überspringen einer bestimmten Technologie. ■

Vom mobilen Bezahlen über Big Data bis zum

minutenschnellen Liefern bestellter Produkte – Chinas rasante Modernisierung basiert auf der umfassenden Digitalisierung. Wichtig ist den Nutzern dabei vor allem, dass der Service schnell und bequem ist. So erklärt sich auch der Erfolg des Start-ups Luckin



Coffee. Luckin wurde zwar erst im November 2017 gegründet, doch seither legt das Unternehmen ein atemberaubendes Tempo vor: In den ersten Monaten wurden tagtäglich zwei bis drei neue Kaffee-

häuser eröffnet. In einer ersten Investitionsrunde sammelten die Gründer mehr als 200 Millionen Dollar ein und attackieren nun den Branchenprimus.

„Starbucks setzt auf eine gute Location, Luckin hingegen will in dein Smartphone“, erklärt Towson den unterschiedlichen Ansatz. In den blau-weißen Luckin-Filialen kann nur per Handy bezahlt werden. ■ Das Smart-

phone ebnet den Weg zum Erfolg in China. Das lässt sich auch auf den Stra-

ßen Pekings beobachten. Dort haben die Anbieter Mobike und Ofo durch ihren digitalen Sharing-Service das Fahrradfahren wieder attraktiv gemacht. An fast jeder Straßenecke stehen Dutzende der knallbunten Räder. Es gibt keine festen Stationen mehr, die Räder sind über das Smartphone via GPS zu orten. Wer den QR-Code auf dem Schutzblech einscannt, erhält per SMS eine Zahlenkombination, um das Schloss zu öffnen – und los geht die Fahrt. Schnell und günstig, digital und bequem. ■ Während bei den Fahrrädern menschlicher Krafteinsatz vorwärts führt, setzen Autos dafür verstärkt auf Energie aus Elektromotoren. Jahrzehntlang standen die

Autohersteller aus dem Reich der Mitte bei der Entwicklung von Ben-

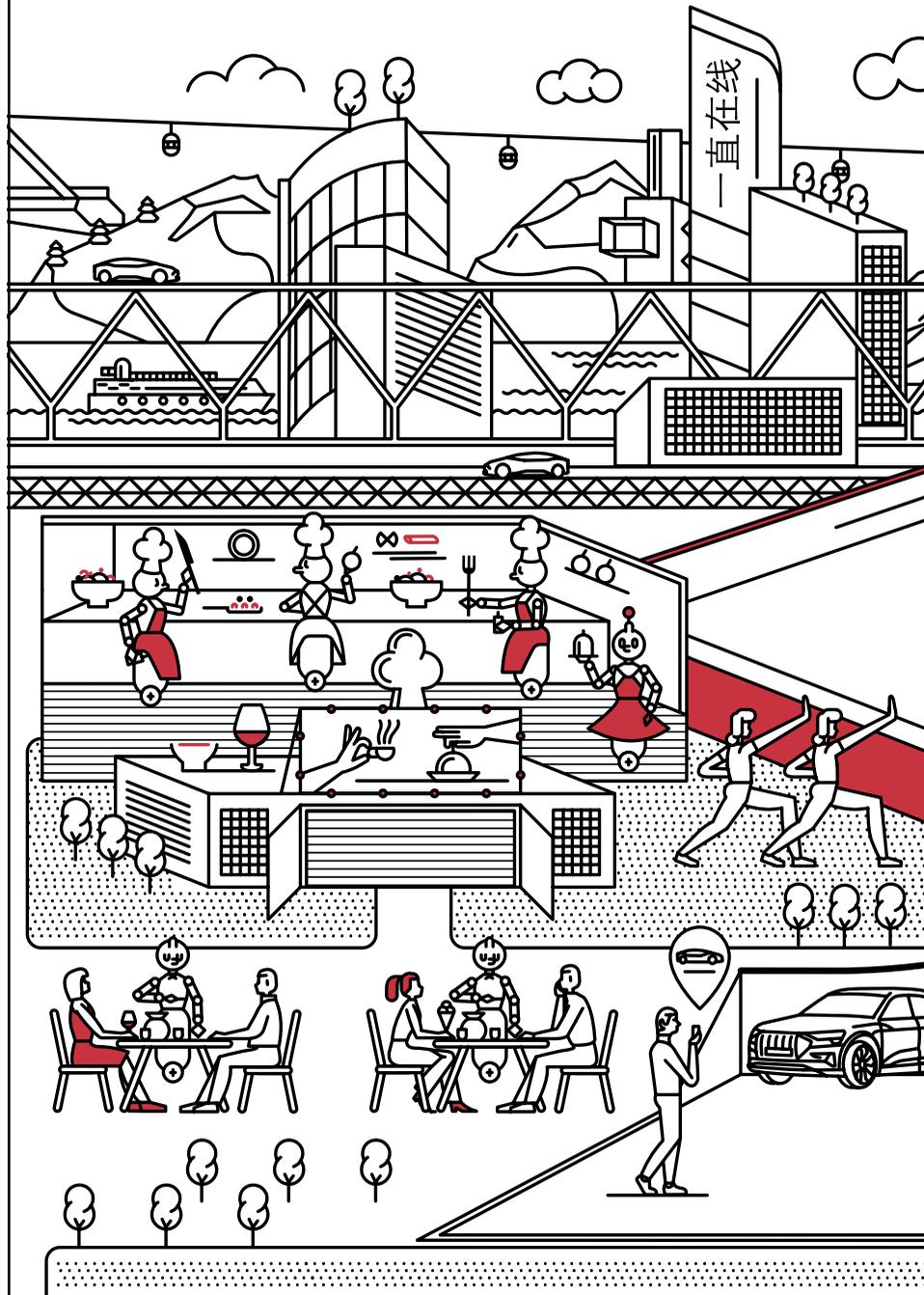
**Immer online,
immer erreichbar.
Chinesen machen
wirklich alles mit
ihrem Mobile
Device.**

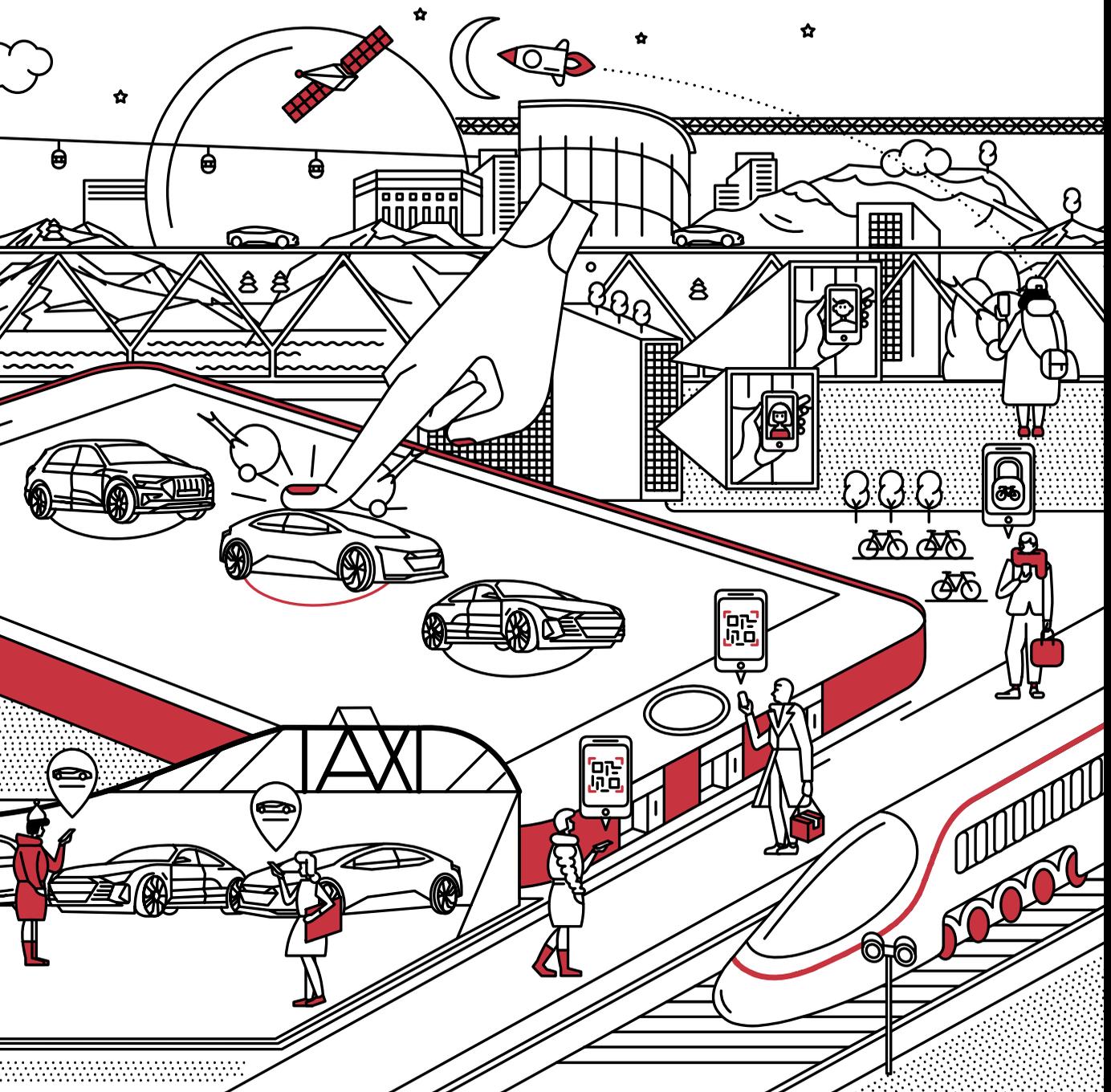
zin- und Dieselmotoren in Konkurrenz mit ausländischen Herstellern. Mit der Elektromobilität werden die Karten neu gemischt. **■** „Durch New Energy Vehicles kann China ein Weltmarktführer in der Autoindustrie werden“, sagt Hu Xingdou, Professor am Pekinger Institut für Technologie. „China und der Rest der Welt können nun alle von der gleichen Startlinie aus beginnen.“ Ohne Angst zu haben, nur einen Nischenmarkt zu bedienen. In China wurden 2018 erstmals mehr als eine Million Fahrzeuge mit Elektro- und Plug-in-Hybridantrieb verkauft. In keinem anderen Land der Erde fahren so viele Elektromobile. **■** Dieser Anteil wird sich erhöhen, dafür sorgt eine staatliche Elektroquote. Vereinfacht ausgedrückt haben Autohersteller folgende Vorgaben zu erfüllen: Ab 2019 müssen zehn Prozent ihrer in China produzierten Fahrzeuge elektrisch sein, 2020 bereits zwölf Prozent. 2025 sollen 25 Prozent aller in China verkauften Fahrzeuge Elektroautos sein. So wird China zur Blaupause für die automobilen Welt – nicht zuletzt wegen der Offenheit für technologische Innovationen. 83 Prozent der Chinesen würden der Beratungsfirma Boston Consulting Group zufolge grundsätzlich ein selbstfahrendes Auto kaufen, bei den Deutschen sind es lediglich 48 Prozent. Und laut einer McKinsey-Studie sind schon jetzt 52 Prozent der Chinesen willens, auf ein eigenes Auto zu verzichten. Hauptsächlich, sie haben ein Auto verfügbar – bequem per App zu ordern. **■** Entscheidend ist für chinesische Kunden, wie selbstverständlich sich das Auto in ihre digitale Welt einfügt. Es geht um allgegenwärtige Verfügbarkeit und digitale Konnektivität. So entwickelt sich das Auto in China zu einer Art Smartphone für die Straße – einem wahren Mobile Device.



Computer auf Rädern?

Für die meisten jüngeren Chinesen stand der erste Computer nicht auf dem Tisch, sondern war ein Smartphone in der Hand. Wobei Chinesen das Handy weniger als Rechner denn als elektronischen Begleiter oder gar als ihr virtuelles Ich verstehen. Schnittstellen zwischen digitaler und realer Welt gibt es reichlich. Chinesen chatten nicht nur über ihr Smartphone, sie ordern und bezahlen Kleidung, Essen, Urlaub und nicht zuletzt Autos übers Netz. Kredite und Versicherungen? Abgeschlossen übers Smartphone. Den Shuttle zum Flughafen? Geordert und bezahlt per Handy. Diese offene Begeisterung macht China zum Orientierungsmarkt für die Technologien der Zukunft.





Weitere Artikel zum Thema unter:

[audi.com/talking-business](https://www.audi.com/talking-business)



Vorsprung auf Chinesisch



Alexander Seitz

Der CFO und China-Vorstand bei der Jubiläumsfeier zu 30 Jahren Partnerschaft von Audi und FAW im November 2018.



Audi zeigt sich im Blaupausenmarkt China präsenter als je zuvor. Lokale Modelle, Forschung und Entwicklung vor Ort sowie Kooperationen treiben die automobilen Zukunft noch schneller voran.

Alexander Seitz ist der CFO von Audi – und verantwortet neben Compliance und Integrität seit 2018 zusätzlich das Chinesengeschäft. Diese neu geschaffene Position zeigt die Bedeutung des Landes für die Vier Ringe. „China ist der stärkste Wachstumsmotor von Audi“, sagt Seitz. Er forciert dieses Wachstum, mit mehr Forschung vor Ort, mehr lokalen Modellen und mit intensivierten wie mit neuen Kooperationen. In China besetzt das Unternehmen erneut den Platz eins unter den Premiummarken. Diese Spitzenposition will Seitz weiter ausbauen. Etwa durch ein verstärktes Engagement mit dem Joint-Venture-Partner FAW. „Wir nutzen unsere 30-jährige Erfahrung, um künftig noch mehr auf China zugeschnittene Angebote auf den Markt zu bringen“, erklärt Seitz. Bis 2022 will Audi mit dem chinesischen Partner FAW das lokale Portfolio auf zwölf Modelle erhöhen. Gemeinsam mit FAW hat das Unternehmen seit Beginn der Partnerschaft etwa 4,7 Millionen Automobile produziert und mehr als 5,3 Millionen Fahrzeuge im Markt China abgesetzt. Allein seit 2008 hat die Marke das Verkaufsvolumen mehr als verfünffacht. Zukünftig wollen die Vier Ringe chinaweit jährlich über eine Million Audi Fahrzeuge verkaufen. Besonderes Potenzial birgt der Audi e-tron: Er kommt 2019 auf den Markt und wird ab 2020 auch in Changchun produziert. Ein weiterer Schritt der Lokalisierungsstrategie ist die Aufnahme der Produktion am Standort Tianjin mit dem Q3 Nachfolger. Dazu kommt demnächst noch Qingdao, sodass Audi dann in vier chinesischen Werken produziert – mit Spielraum nach oben. Schon bald können diese Standorte durch die flexible Werkstruktur, je nach Marktnachfrage, jährlich mehr als 700.000 Automobile fertigen. Die Langversionen von Modellen wie A4, A6, A8 und Q5 gehören zu den beliebtesten Autos der chinesischen Kunden. Viele der neuen Modelle wie Q5 L, Q2 L, A6 L und Q3 sind bereits heute auf chinesische Vorlieben abgestimmt und werden lokal produziert. Sie alle machen China zum



größten Absatzmarkt für Audi. Dieses Standing will Audi auch in Sachen Elektromobilität weiter ausbauen. 2019 startet mit dem Q2 L e-tron das erste vollelektrische Auto, das lokal produziert wird und auf chinesische Kunden zugeschnitten ist. Außerdem übernimmt Audi die konzernweite Entwicklungsverantwortung als Center of Excellence für Hochvoltbatteriezellen in Peking. ■■■■■ Um auch bei den Wünschen und Erwartungen der chinesischen Kunden am Puls der Zeit zu bleiben, baut Audi sein 2013



eröffnetes R&D Center in Peking aus. Bis 2023 soll sich die Zahl der Mitarbeiter dort fast verdreifachen. Ein zusätzliches Testcenter mit Entwicklungszentrum entsteht in Wuxi, wo Audi bereits hochautomatisiertes Fahren auf öffentlichen Straßen testet. Die 6,5-Millionen-Einwohner-Stadt nahe Shanghai wurde von der Regierung als Testfeld für autonomes Fahren und Smart-City-Infrastruktur ausgewählt. 2018 hat das Unternehmen auch eine Testlizenz für Peking erhalten, um in der Hauptstadt hochautomatisiertes Fahren zu erproben. ■■■■■ Audi nutzt die Technikaffinität im Reich der Mitte somit für seinen Vorsprung und erweitert den Entwicklungsschwerpunkt. „Wir wollen unsere Produkte noch näher an die Bedürfnisse der Kunden heranbringen und von ihnen für andere Märkte lernen“, sagt Seitz. Neue Modelle sollen hier schneller eingeführt werden, chinaspezifische Produkte sind ein noch größerer Bestandteil der Portfolioplanung. Dabei denkt und handelt das Unternehmen über das Auto selbst hinaus. Die Innovationsfreude und Neugierde der Menschen sowie das Interesse der Regierung bieten beste Voraussetzungen, um mit schnellem Kundenfeedback auch tragfähige digitale Businesslösungen zu entwickeln. Der Mobilitätsservice Audi on demand+, bei dem man Modelle aus einer breiten Palette auswählen und selbst fahren kann, ist bereits seit 2017 verfügbar und wird derzeit in Peking und Sanya angeboten. ■■■■■ Um die Innovationskraft für

neue Geschäftsmodelle optimal auszunutzen, öffnen sich die Vier Ringe zudem für Kooperationen – etwa um Daten zu generieren und zu nutzen. Dazu zählt die Partnerschaft des Volkswagen Konzerns mit der Baidu-Plattform Apollo, um gemeinsam autonomes Fahren in China marktreif zu machen. Auch im Bereich Shared Mobility werden Audi Services in Kooperation mit chinesischen Partnern angeboten: Zusammen mit Shouqiyueche startete Audi 2018 einen Premium Ride Hailing Service. Der Chauffeurdienst wird derzeit in Xi’an und Chengdu angeboten, weitere Standorte sollen im Laufe des Jahres 2019 folgen. Die Buchung ist über WeChat möglich. Diese chinesische Super-App nutzen mehr als 900 Millionen Menschen. Sie vereint unter anderem Funktionen, die man von Facebook und WhatsApp kennt. ■■■■■ Nicht zuletzt stärkt Audi seine Präsenz durch strukturelle Änderungen. Dazu dienen ein neues Joint Venture mit FAW für Mobility Solutions und eine eigenständige Audi Sales Company. Seit September 2018 gilt außerdem ein neues Steuerungsmodell für den chinesischen Markt, um auch das Headquarter in Ingolstadt mitzunehmen in diesen Blaupausenmarkt. China, so zeigt sich, ist längst der zweite Heimatmarkt von Audi und mit der gestärkten Präsenz des Unternehmens auch für CFO und China-Vorstand Seitz ein zweites Zuhause.

**Chinesen
begeistern
sich gern
für Technik.
Deshalb
begeistern
sie sich
für Audi.**



Weiterführende Informationen unter:

[audi.com/talking-business/shenzhen](https://www.audi.com/talking-business/shenzhen)



Audi setzt auf China. In China

- Die Premiummarktführerschaft wird in China entschieden, denn es ist der größte Automarkt der Welt. Mehr als 23 Millionen Fahrzeuge wurden hier allein 2018 verkauft. Es duellieren sich etablierte OEMs mit neuen lokalen Playern. Die Audi Strategie für China ist eine Wachstumsstrategie und basiert auf den Entwicklungen des Premiummarkts vor Ort.
- Bis 2022 will Audi mit dem chinesischen Partner FAW das lokale Portfolio auf zwölf Modelle erhöhen. Ob Langversionen oder die Erweiterung des SUV-Modellangebots, der Ausbau alternativer Antriebe oder neues Design – alles wird schnell umgesetzt, um die Attraktivität von Audi für die chinesischen Kunden zu steigern. So bringt die Marke beispielsweise rund zehn neue SUV-Varianten in den Markt, von denen die Hälfte lokal produziert wird. Außerdem kündigt Audi weitere elektrifizierte Modelle in China an. Der Audi e-tron, das erste vollelektrische Fahrzeug des Unternehmens, und der lokal produzierte Audi Q2 L e-tron kommen 2019 auf den chinesischen Markt. In einem zweiten Schritt wird der Audi e-tron ab 2020 auch lokal produziert.
- 2018 hat Audi in China 663.049 Autos an Kunden ausgeliefert. Das entspricht einer Steigerung um fast elf Prozent und einem erhöhten Marktanteil. Zukünftig wollen die Vier Ringe die Zahl auf jährlich über eine Million in China verkaufte Audi erhöhen. Das Unternehmen knüpft damit an die langjährige Erfolgsgeschichte mit dem Joint Venture FAW-Volkswagen an. Darüber hinaus baut Audi weitere Kooperationen auf, um das Chinageschäft zu stärken.

Always on

Lenkrad überflüssig

Was Millennials beim autonomen Fahren als angenehm und was als störend empfinden, erforscht das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation gemeinsam mit Audi.

Vernetzt mit den Städten der Welt, baut Audi die Zukunft der urbanen Premiummobilität – so wirtschaftlich wie visionär.

Testmetropole Wuxi

In den Megacities der Zukunft fließt der Verkehr, weil sich die Fahrzeuge mit der Infrastruktur abstimmen.



Das Auto spricht mit anderen Fahrzeugen. Es kommuniziert mit Ampeln und elektronischen Schildern und es passt sich von allein dem Verhalten anderer Verkehrsteilnehmer an. Im Gewirr der Großstadt sucht es sich wie von selbst seine ideale Geschwindigkeit, fügt sich in einen staulosen und hupfreien Flow. Dieses Auto ist ein Fahrzeug der Zukunft – unterwegs in Wuxi, Chinas Modellstadt für das autonome Fahren. Für die Metropole mit mehr als sechs Millionen Menschen und 1,76 Millionen Fahrzeugen liefert Audi die Schlüsseltechnologie für den urban-mobilen Fortschritt, die Auto-Ampel-Kommunikation namens Audi Ampelinfo. Als erster internationaler Automobilhersteller testet Audi in der Modellregion Level-4-Fahrzeuge – Autos auf der vorletzten Stufe hin zum autonomen Fahren. C-V2X heißt die Technologie, die zum Einsatz kommt. Sie basiert auf Schwarmdaten, die in Echtzeit mit anderen Verkehrsteilnehmern und der Infrastruktur ausgetauscht werden. C-V2X steht für Cellular Vehicle-to-Everything und ermöglicht intelligente Funktio-

nen für mehr Sicherheit, Effizienz und Komfort. Darauf lässt sich eine umfassende, übergeordnete Systemarchitektur aufbauen, die sich mit Datenplattformen und Mobile Devices vernetzt – als Internet der Dinge. Die Grenzen zwischen realer und digitaler Welt verschmelzen. Genau diese Technologien erforscht und erprobt Audi, da sie den Schlüssel für den Erfolg von morgen liefern. Das beginnt mit Fragen: Was sind die Trends, denen Kunden morgen folgen werden? Welche Technologien werden für diese neuen Dienstleistungen und Prozesse gebraucht? Was kostet die Bereitstellung? Wie lässt sie sich an die Kunden verkaufen? Was wird sie den Kunden bringen? Mit gezielten Kundenszenarien werden technologische Chancen und strategische Vertriebspotenziale in Einklang gebracht. So wirtschaftlich wie nötig, so visionär wie möglich. Was in Wuxi erprobt wird, soll auch Ingolstadt – Headquarter von Audi – zur Modellstadt für eine intelligente und vernetzte Mobilität machen. Die Sicherheit auf der Straße soll steigen, der Verkehr intelligent gesteuert, die

Mobilität effizient gestaltet, die Emissionen dauerhaft reduziert und ein Beitrag zur verbesserten Lebensqualität geleistet werden. Vieles dank autonomem Fahren. **■** Wenn Autos keine Lenkräder mehr haben – wie im Concept Car Audi Aicon, der 2017 vorgestellt wurde –, wird Premiummobilität neu definiert. In Zukunft können Menschen auf dem Weg von A nach B entspannt im Internet surfen, mit ihren Kindern spielen oder konzentriert arbeiten. Gemeinsam mit dem Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation wird als Laborexperiment erforscht, was Millennials – die Jahrgänge ab 1980 – beim autonomen Fahren als angenehm und was als störend empfinden.

■ Was dabei bestimmt erfreut: früheres Ankommen. 50 Minuten sind Autofahrer jeden Tag im Auto unterwegs, zeigt eine Studie von Audi und dem Karlsruher Institut für Technologie. In einem vollautonomen Verkehr mit vernetzter Infrastruktur ließen sich die Pendlerzeiten um ein Drittel reduzieren. Bedingung? Kluges Verkehrsmanagement. Und mindestens 40 Prozent der Fahrzeuge müssten autonom gesteuert sein, damit der Verkehr spürbar besser fließt. Es gibt eine weitere technische Bedingung: Das ultraschnelle Mobilfunknetz 5G, das Daten quasi in Echtzeit austauscht, muss flächendeckend eingeführt werden – auch dafür engagiert sich Audi als Gründungsmitglied über den Interessenverband 5G Automotive Association. **■**

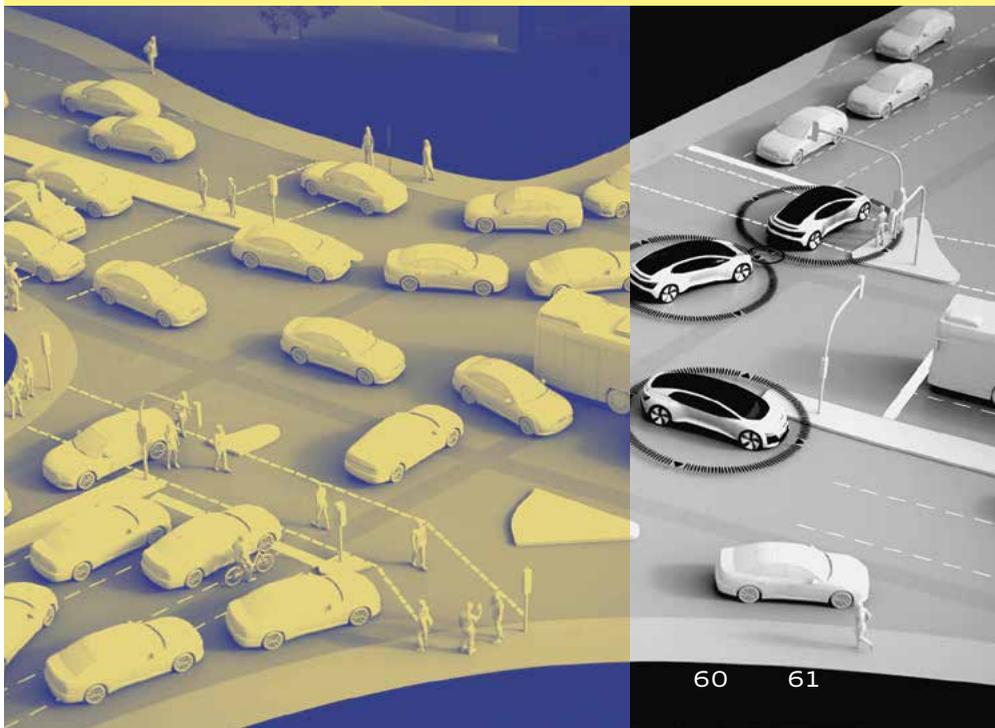
In China wird 5G im Schnellverfahren eingeführt. Künftig will die chinesische Regierung 90 Prozent der Städte und Autobahnen mit V2X-Technologie abgedeckt wissen. 2025 sollen 25 Prozent aller Fahrzeuge Level-4-



Autonomes Fahren

Mit der Designvision Audi Aicon wurde bereits 2017 ein völlig autonom fahrender Audi der Zukunft vorgestellt – ohne Lenkrad, ohne Pedalerie.

Weniger Staus in der Smart City? Das funktioniert, sobald 40 Prozent der Fahrzeuge autonom fahren.





oder Level-5-Fahrassistenten haben. Berührungsängste scheint es nicht zu geben: 83 Prozent der von der Boston Consulting Group befragten Chinesen sagen, sie seien bereit, ein selbstfahrendes Fahrzeug zu kaufen. ■

Autonom vernetztes Fahren, auch das wird beim Audi Projekt in Wuxi klar, entsteht durch die Kooperation mit agilen Städten, die ihre Infrastruktur im Takt der digitalen Möglichkeiten aufrüsten. Solche Städte gibt es nicht nur in China. Audi kooperiert dank seiner 100-prozentigen Tochtergesellschaft und Ideenschmiede Audi Electronics Venture GmbH (AEV) weltweit mit Städten, die smart werden und die Lebensqualität nachhaltig verbessern wollen. ■ Bei der Kooperation in Wuxi sind drei chinesische Ministerien mit an Bord. Fortschritt wird von oberster Stelle mit schnellen Entscheidungen in einem Masterplan für autonomes Fahren ausgerollt. „Außergewöhnlich“ nennen Entwickler die Bereitschaft zu autonomen Innovationen, „entscheidend“ das Tempo bei der frühzeitigen Abstimmung öffentlicher und privater Daten in der Zusammenarbeit zwischen Regierung und Unternehmen. ■

15 verschiedene V2X-Funktionen testet Audi in Wuxi bereits. Ab 2019 entsteht hier ein zusätzliches Entwicklungs- und Erprobungszentrum mit 150 Mitarbeitern. Denn es geht in Wuxi nicht nur um Wuxi, nicht nur um China. Wuxi dient als Vorbild für Smart Citys überall in der Welt.

Damit die City smart wird

- Der Trend Urbanisierung prägt die Mobilität der Zukunft. Audi kooperiert mit Städten auf verschiedenen Kontinenten, um für einen besseren Verkehrsfluss und letztlich eine höhere Lebensqualität aller Einwohner zu sorgen. Ein Testfeld für solche Smart Citys ist Wuxi unweit von Shanghai. Hier erprobt Audi als erster ausländischer Automobilhersteller Level-4-Fahrzeuge.
- In Wuxi liefert Audi die Schlüsseltechnologie Audi Ampelinfo, die Kommunikation zwischen Auto und Ampel. Diese Kommunikation testet Audi auch in Hamburg, im italienischen Verona und in den US-amerikanischen Städten Las Vegas und Washington. In einem anderen Projekt in Somerville, einem Vorort von Boston, sollen Autos selbstständig in einem neuen Parkhaus einparken. Dadurch sinken Abstand und Rangierraum. Das sorgt für rund 60 Prozent mehr Platz.
- In einer Smart City mit autonomer Mobilität sind Pendler im Berufsverkehr um etwa ein Drittel schneller. Das hat die Audi Studie „25. Stunde – Flow!“ ergeben. Ein Ergebnis der Studie: Um den Verkehr spürbar zu entlasten, müssen mindestens 40 Prozent aller Autos autonom fahren.
- Die Vier Ringe sind Trendsetter für autonome Mobilität. An der Technologie arbeitet unter anderem die Audi Tochtergesellschaft Autonomous Intelligent Driving GmbH. 2021 bringt sie ein serienreifes Softwaremodul für autonomes Fahren auf den Markt – für sogenannte Robotaxis ebenso wie perspektivisch für autonom fahrende Privatautos.

Weiterführende Informationen unter:

audi.com/talking-business/smart-city

B

Verantwortungsvolles Handeln wird zum Wettbewerbsvorteil



Weltweite Investitionen
in nachhaltige Geldanlagen

Das Interesse an Nachhaltigkeitsaspekten ist in Europa besonders groß.

Wie kommt die Automobilindustrie wieder zurück auf die Überholspur? Innovative und dabei agile Unternehmen erkennen den richtigen Zeitpunkt, setzen den Blinker und beschleunigen mutig.

Audi CEO Bram Schot erkundet mit Reto Ringer, wertorientierter Vermögensverwalter und CEO der Globalance Bank, wie Unternehmen zu schnelleren Prozessen und Entscheidungen kommen – und warum die Kapitalmärkte diese Entschlossenheit honorieren.

Der Kapitalmarkt begegnet etablierten Automobilherstellern aktuell mit Skepsis. Neue Player, wie beispielsweise Tesla, wecken Fantasie. Warum ist das so?

Schot Ohne Tesla wären wir bei der Elektromobilität nicht so weit, wie wir heute sind. Vor dieser Leistung habe ich großen Respekt. Mit fast zwei Millionen Autos im Jahr ist Audi allerdings anders skaliert und hat ein anderes Geschäftsmodell. Wir haben eine ambitionierte Roadmap E. Den Start macht der Audi e-tron. Er ist der Game Changer in der Elektromobilität. Modernste Technik in einem überzeugenden Design – Sie werden nicht widerstehen können.

Ringer Ich bin gespannt. Auf das Auto – und darauf, wie sehr der langfristige Erfolg von Audi mit dem Erfolg des e-tron verknüpft ist.



Bram Schot (r.) und Reto Ringger im Gespräch über werteorientierte Unternehmenssteuerung und darüber, welchen Stellenwert die Elektromobilität für die Zukunft der Automobilbranche haben wird.



S Mit dem e-tron und dem e-tron Sportback, der auch noch 2019 startet, stoßen wir die Tür auf in eine neue Ära. Dabei geht es nicht allein darum, wie viel Marktanteile elektrisch angetriebene Fahrzeuge morgen oder übermorgen haben. Noch sind die konventionell angetriebenen Autos die Basis für unseren Erfolg. Das wird sich sukzessive verändern – je nachdem, wie unsere Kunden die Elektromobilität annehmen. Klar ist aber auch: Es verändert sich nicht nur der Antrieb. Früher stand das Auto als Produkt im Fokus, alles andere hat sich darum gruppiert. Heute gestalten die Menschen sich Lebenswelten, in denen das Auto zwar weiterhin eine wichtige, aber eine integrierte Rolle spielt. Das ist neu.

R Das fordert den Autoherstellern ab, ihr Selbstverständnis zu hinterfragen. Es reicht nicht mehr, tolle Autos zu produzieren. Die Autobauer müssen sich als Mobilitätsanbieter völlig neu erfinden. Wenn ich sehe, welche Unternehmen wirklich mit Tempo, Innovation und Erfolg unterwegs sind, dann werden die meist noch von Gründern geführt. Das ist bei Amazon, Facebook, Google und bei Alibaba so, bei Apple war das genauso. Solche unternehmerisch geführten Unternehmen verändern die Spielregeln, verglichen damit wirken die von Managern geführten Unternehmen wie schwerfällige Kolosse. Wie vermeiden Sie diese Behäbigkeit bei Audi?

S Es ist tatsächlich eine Riesenherausforderung, mit dieser Geschwindigkeit Schritt zu halten. Unser USP ist nicht mehr ausschließlich die Technologie. Entscheidend sind in dieser volatilen Welt die richtigen Leute und die Kultur. Damit können wir viel mehr verändern als früher – nie war der Unterschied zwischen dem Vorstellbaren und dem Umsetzbaren so klein wie heute. Unsere Vorstellungskraft ist das einzige Limit.

R Genau, und die Herausforderung für einen CEO ist dabei, Mitarbeiter mit diesen Fähigkeiten anzuziehen. Out-of-the-box-Fähigkeiten, also die Kompetenz, kreativ und ungewöhnlich ohne Grenzen zu denken, werden immer wichtiger. Als Unternehmer und auch als Investor erlebe ich immer wieder, dass die Bedeutung der Kultur derjenigen der Strategie um ein Vielfaches überlegen ist. Der bekannte Berater Peter Drucker hat dazu gesagt: „Culture eats strategy for breakfast.“

S Deswegen habe ich mir zum Start als neuer CEO das Feedback der Mannschaft eingeholt. Dabei haben wir ganz viele Ideen entwickelt, die unser Unternehmen voranbringen. Damit das gelingt, ist jede Führungskraft gefordert. Sie muss Vorbild sein, präsent sein, evaluieren, coachen, Selbstbewusstsein im Team schaffen. Ehrlichkeit und Vertrauen müssen dafür die Basis sein. Aber nicht jeder muss alles perfekt machen. Ich bin für mehr Experimentierfreude und für mehr Mut zu unpopulären Entscheidungen.



Reto Ringger testet den neuen Audi e-tron.

R Weil Risikofreude nicht der ausgeprägteste Charakterzug in Konzernen ist?

S Da will ich nicht widersprechen. Die Autoindustrie ist zu wenig risikobereit und zu komplex. Wir müssen Komplexität rausnehmen – und Innovationen beschleunigen, entweder inhouse oder mit Partnern. Allzu rigide Planung, davon bin ich fest überzeugt, würgt neue Ideen ab. Den notwendigen Wandel werden robuste, innovative und vor allem agile Unternehmen besonders erfolgreich gestalten. Die Fähigkeiten und die Motivation der Mitarbeiter sind hierbei der differenzierende Faktor.

Wie nehmen Sie die Mitarbeiter bei Audi mit auf diesen Weg?

S Es geht nicht darum, Mitarbeiter zu verändern, sondern Mitarbeiter aufzuladen. Aus Plan, Plan, Plan muss Play, Play, Play werden. Am wichtigsten ist ein gemeinsamer Sinn. Wir müssen den Audi Spirit wieder beleben. Dazu ist eine flexiblere Organisation notwendig. Erfolg setzt Schnelligkeit voraus. Schnelligkeit braucht einfache Prozesse, und klare Prozesse kommen von selbstbewussten Leuten. Wir brauchen mehr kollektive Intelligenz und weniger Hierarchie. Das liegt uns Holländern: flache Hierarchien, nahbar sein, experimentieren ...

Und das alles unter den aufmerksamen Augen der Investoren an den Kapitalmärkten. Ärgert Sie deren momentan mangelnde Zuversicht, was die Zukunft der Automobilhersteller angeht?

S Nein, der Kapitalmarkt honoriert eine konkrete Zukunftsperspektive insbesondere dann, wenn die Unternehmensentwicklung konsequent daran ausgerichtet wird. Das schafft Vertrauen. Dieses klare Bild erarbeiten wir gerade und richten Audi mit unserer Strategie sowie unseren Maßnahmen zur Stärkung der Marke konsequent darauf aus. Ich will keine aggressive Volumenpolitik. Ich würde lieber weniger Autos verkaufen und dafür mehr Geld verdienen mit genau den Produkten, die den Kunden begeistern. Bis zur Hauptversammlung im Mai haben wir die Handlungsfelder, Messgrößen und die zugehörigen Ziele definiert, an denen wir uns in den nächsten Jahren messen lassen werden.



Der Audi e-tron kennzeichnet den Start in eine neue Ära, davon ist Audi CEO Bram Schot überzeugt.

R Seit 25 Jahren beschäftige ich mich damit, wie Sustainability an den Aktienmärkten belohnt oder bestraft wird. Das deutsche Wort „Nachhaltigkeit“ ist dabei leider zu einer leeren Hülse verkommen. Ich bevorzuge den Begriff „Zukunftsfähigkeit“. Und die Börse erzählt uns, wo die Zukunft stattfindet. Aktien werden gekauft, weil die Anleger davon ausgehen, dass Unternehmen sich der neuen wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen annehmen und ihr Geschäftsmodell rasch anpassen. Die Automobilindustrie steht diesbezüglich vor großen Herausforderungen und ein Automobilhersteller muss darauf drei Antworten haben. Erstens: Ja, wir haben verstanden. Zweitens: Ja, wir setzen das schnell und kompetent um. Deshalb werden wir – drittens – zu den Gewinnern des Wandels gehören. Am Schluss zählen Taten und nicht Worte. Dann wird solch demonstrierte Zukunftsfähigkeit auch von der Börse belohnt.

S Somit ist Audi auf einem guten Weg, denn wir haben verstanden, wir setzen um und, ja, wir nutzen den Wandel unserer Industrie als Chance für unser Unternehmen. Es geht nicht nur um Innovationen, es geht auch ums Fokussieren. Wir werden unser Geschäft konsequent an den Kundenwünschen ausrichten. Und wir müssen jünger, weiblicher und internationaler werden. Denn ein Großteil unseres Wachstums wird auch weiter aus China kommen. Wir müssen Kosten optimieren und die Marke schärfen. Denn Audi ist eine starke Marke. Und ich bin überzeugt: Wir werden Audi wieder zum Maßstab machen.

Der Audi e-tron elektrisiert: Reto Ringger und Bram Schot nach der Probefahrt.



Weiterführende Informationen unter:

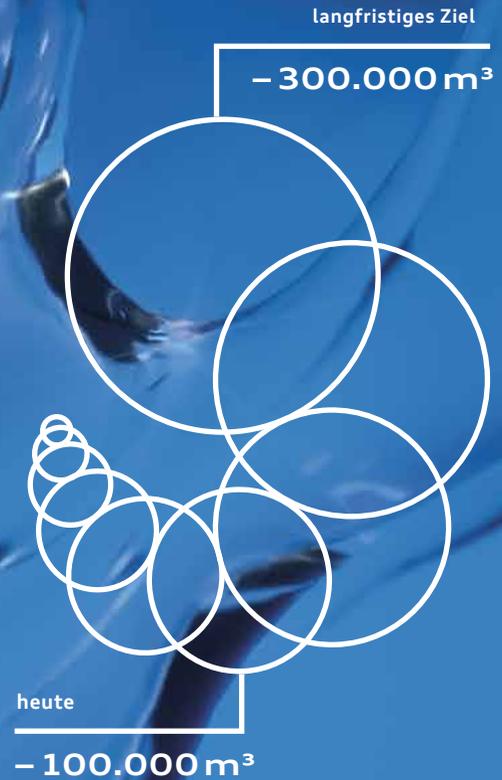
[audi.com/talking-business/CEO](https://www.audi.com/talking-business/CEO)

Wasser: gespart

Audi México bereitet das gesamte Abwasser auf, um es wieder in den Wasserkreislauf des Werks in San José Chiapa einzuspeisen. Nachdem es gereinigt wurde, wird das hygienisch einwandfreie Wasser wieder in der Produktion eingesetzt – oder beispielsweise zum Bewässern der Grünflächen genutzt. Der nächste Schritt ist eine noch größere Einsparung beim Grundwasserverbrauch.

Läuft doch schon ganz rund: Audi fördert Kreislaufwirtschaft

Nachhaltigkeit ist die Basis wirtschaftlichen Handelns. Audi reduziert daher konstant seinen ökologischen Fußabdruck, beispielsweise durch den verantwortungsbewussten Umgang mit Ressourcen. Die Vision ist die geschlossene Kreislaufwirtschaft: Reduce, Reuse, Recycle.



REDUCE

>> JÄHRLICHE EINSPARUNG VON GRUNDWASSERNUTZUNG AM MEXIKANISCHEN STANDORT SAN JOSÉ CHIAPA

Um das ambitionierte Ziel der Circular Economy zu erreichen, denkt Audi ganzheitlich – und fängt bereits in der Produktion damit an. Die Vision: Autos an allen Audi Standorten komplett abwasserfrei zu produzieren. Vorbild ist der mexikanische Standort San José Chiapa. — Ein zweiter Ansatz der Kreislaufwirtschaft setzt auf Wiederverwertung: So bieten etwa die industrielle Aufbereitung von gebrauchten Teilen in Originalteilequalität – das sogenannte Remanufacturing – und ihr Vertrieb im Ersatzteilgeschäft einen beachtlichen Mehrwert. Und das nicht nur ökologisch, sondern auch ökonomisch, da hierdurch Kosten gespart werden. In dem Aufbereitungsprogramm werden Auffälligkeiten in der Mechatronik mit digitaler Diagnose lokalisiert, analysiert und behoben. Erprobt wird das Programm aktuell bei Getrieben und soll auf andere Ersatzteile ausgedehnt werden.

REUSE

>> RESSOURCEN- UND KOSTEN-
REDUKTION MIT HILFE
VON REMANUFACTURING

80%

Ressourceneinsparung

45%

Kostenreduktion
Getriebe

39%

Kostenreduktion
Mechatronik

Getriebe: aufbereitet

Elektronik in modernen Geräten macht Reparieren unmöglich? Im Gegenteil: Mit digitaler Diagnose werden Probleme in der Mechatronik lokalisiert, analysiert und behoben. Reparieren statt verschrotten.

Batterien: wiederverwertet

Für die Akkus werden wertvolle Rohstoffe wie Lithium und Kobalt benötigt, zudem ist die Batterieherstellung sehr energieintensiv. Daher fokussiert sich Audi künftig noch stärker auf Nachhaltigkeit entlang der Lieferkette und engagiert sich beispielsweise in der Global Battery Alliance. Die Initiative befasst sich mit nachhaltigen Recyclingkonzepten im Sinne einer Kreislaufwirtschaft sowie Innovationen, die die Nachhaltigkeit der Batterie fördern.

RECYCLE

>> ANGESTREBTE RECYCLINGQUOTE VON KOBALT, NICKEL UND KUPFER IN ZUSAMMENARBEIT MIT DEM RECYCLINGKONZERN UMICORE



95 %

angestrebte Recyclingquote

Im Jahr 2025 soll jeder dritte verkaufte Audi elektrifiziert sein. Daher wird der Bedarf an Batterien zukünftig weiter steigen. Audi setzt sich dafür ein, den Lebenszyklus dieser Batterien möglichst nachhaltig zu gestalten, und ist seit 2017 aktives Mitglied der Global Battery Alliance. Schwerpunktthemen der Allianz sind sowohl die Wahrung von Menschenrechten und sozialen Standards beim Abbau der Rohstoffe als auch das Erarbeiten von Lösungen für die Wiederverwendung von Lithium-Ionen-Batterien. Außerdem schließt Audi Forschungs Kooperationen, zum Beispiel mit dem Recyclingkonzern Umicore, um einen Kreislauf für Bestandteile von Hochvoltbatterien zu entwickeln, die dadurch immer wieder von Neuem nutzbar sein könnten.

Auch Aluminium kommt bei den Audi Batterien zum Einsatz – nämlich in deren Gehäuse. Das Leichtmetall wird mit intensivem Energieeinsatz aus Bauxit gewonnen. Um Ressourcen und Energie einzusparen, hat Audi das Projekt Aluminium Closed Loop gestartet. Verschnitte werden an Lieferanten zurückgeschickt und neu verarbeitet. Allein 2018 wurden dadurch 70.000 Tonnen an CO₂-äquivalenten Emissionen eingespart. Für die nachhaltige Produktion des Batteriegehäuses wurde Audi als erster Automobilhersteller mit dem Nachhaltigkeitszertifikat der Aluminium Stewardship Initiative (ASI) ausgezeichnet. Dies sind nur einige Felder, auf denen Audi nachhaltiges Handeln vorantreibt, um Materialkreisläufe im Sinne der Circular Economy zu schließen. Und sie zeigen: Es geht.

Weitere Informationen zu Nachhaltigkeitsaspekten im Lagebericht ab Seite 128

T

Talking Business – Key Facts

B

Audi auf dem Weg zur Circular Economy

- Nachhaltigkeit bedeutet für Audi Zukunftsfähigkeit und ist die Basis allen wirtschaftlichen Handelns. Das Unternehmen bekennt sich zu den Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen (SDGs).
- Audi arbeitet in unterschiedlichen Initiativen, Verbänden und Arbeitsgruppen, beispielsweise der Global Battery Alliance oder der Aluminium Stewardship Initiative (ASI), um ökologische, ökonomische und soziale Themen in Zusammenarbeit mit Stakeholdern voranzutreiben.
- Das Unternehmen betrachtet den gesamten Produktlebensweg der Automobile, nicht nur die Emissionen während der Nutzung. Bis Ende 2025 will Audi die Umweltbelastung der Standorte des Konzerns pro produziertem Auto um 35 Prozent gegenüber dem Referenzjahr 2010 senken. Ein langfristiges Ziel ist die geschlossene Kreislaufwirtschaft.
- Die Vision von Audi ist es, an allen Standorten komplett CO₂-neutral und abwasserfrei zu produzieren, wie aktuell bereits in den Werken Brüssel (CO₂-neutral) und San José Chiapa (abwasserfrei).



Treffpunkt:

das Data:Lab in München,
die Digitalschmiede des
Volkswagen Konzerns.



TEXT: Michael Prellberg // FOTOS: Julian Baumann



Next? IT!

Vom Enabler im Hintergrund zum Strategietreiber: Die neue Rolle der IT diskutiert Audi CIO Frank Loydl mit Sabine Bendiek, Geschäftsführerin von Microsoft Deutschland.

Microsoft ist einer der wertvollsten Konzerne der Welt. Vor fünf Jahren schien das unvorstellbar. Was ist nötig, damit Investoren diese erfolgreiche Transformation goutieren?

in dem Sinne, dass Anleger bereit sind zu investieren. Microsoft sieht Informationstechnologie als grundlegenden Befähiger für neue Arten des Zusammenarbeitens, bei denen Menschen intuitiv mit Maschinen interagieren. Digitale Transformation bedeutet, dass IT in jedem Produkt und in fast jeder Lebenssituation in irgendeiner Form vorhanden ist.

Bendiek Langer Atem und Vertrauen. Wir haben transparent gemacht, welche Ziele wir erreichen wollen – und gezeigt, dass wir sie erreichen. Das sorgt für Resonanz, auch

Frank Loydl, braucht die Transformation bei Audi ebenfalls einen langen Atem?

Loydl Ja, allerdings sind IT und Digitalisierung das Kerngeschäft von Microsoft. Bei Audi ist das Kerngeschäft Mobilität, und die ist stark mit Hardware verbunden. Generell übernimmt die IT bei der Transformation des Unternehmens die Rolle des wesentlichen Treibers. Strategisch betrachten wir dabei drei Perspektiven: Teil eins betrifft das Produkt Auto und die produktnahe IT. Teil zwei sind Connect-Dienste und neue digitale Geschäftsmodelle. Der dritte Teil betrifft die bestehende Unternehmens-IT. Das können wir nicht alles in einen Topf werfen. Der wesentliche Wandel liegt darin, dass wir aus den Silos der einzelnen Geschäftsbereiche wie „IT für Entwicklung“ oder „IT für Produktion“ herauskommen und uns nach konkreten Technologiefeldern intelligent ausrichten. Da wir nicht auf grüner Wiese beginnen, haben wir das Transformationsprojekt NEXT:IT ins Leben gerufen, um die Audi IT aus der bestehenden in diese neue Struktur zu migrieren.

BÜbergänge zwischen den Bereichen zu flexibilisieren, ist der richtige Weg. Nur so wird agile Zusammenarbeit möglich. Dazu ist es wichtig, die Anforderungen der Bereiche an solchen Schnittstellen zu kennen und die Mitarbeiter aktiv mitgestalten zu lassen, um wirklich durch IT unterstützen zu können.

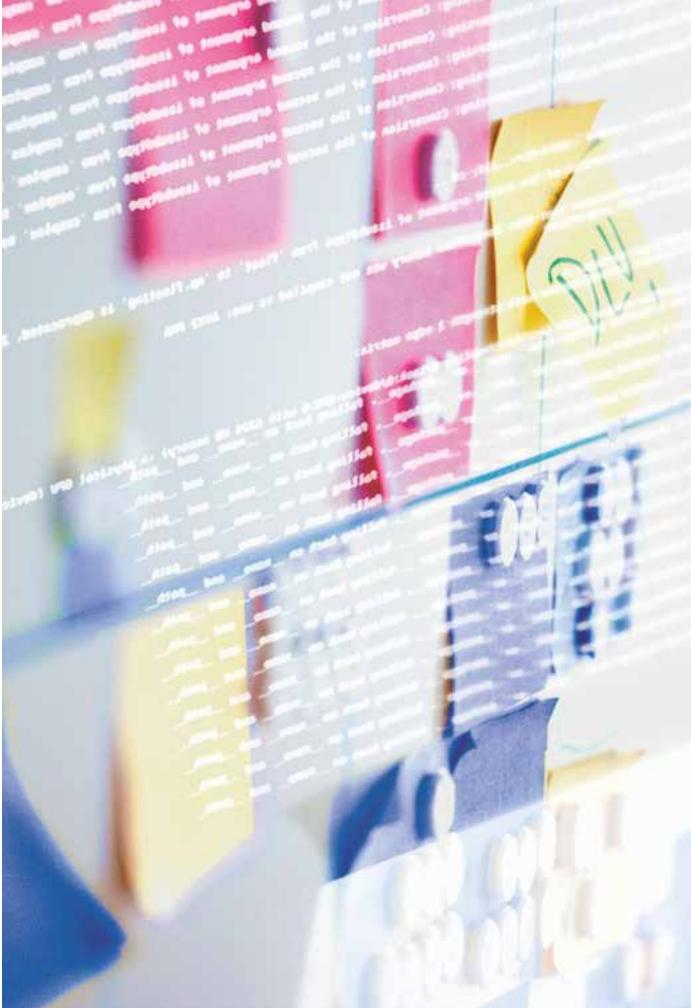
LDamit sind wir mittendrin in der Transformation. Uns ist es wichtig, möglichst viele Beteiligte ins Boot zu holen – nicht als Zuschauer, sondern als Ruderer. Das ist sicherlich eine Herausforderung in der Autowelt, die aktuell noch stark in industriehierarchischen Strukturen verwachsen ist.

BTransformation braucht Technologie als Mittel zum Zweck. Doch im Mittelpunkt bleibt der Mensch. Da sind auch Führungskräfte aufgerufen, viele Anforderungen an die IT zusammenzubringen. Wir fragen: Wie geht ihr mit den Menschen um, wie schafft ihr es, ganze Teams anzunähern und mitzunehmen?



Sabine Bendiek

führt Microsoft Deutschland seit 2016. Die Betriebswirtin wechselte nach dem Studium am MIT (Massachusetts Institute of Technology) und Zwischenstationen als Unternehmensberaterin in die IT-Branche, war vor Microsoft Managerin bei Dell und Geschäftsführerin von EMC Deutschland.



Frank Loydl

stieg nach dem Studium der Technischen Informatik in die IT-Branche ein. 2013 wechselte er zu Volkswagen, wo er die IT-Steuerung des Konzerns übernahm und die Softwareentwicklung verantwortete. Seit Februar 2018 ist Loydl CIO von Audi.

L Genau. In meinen Augen braucht es für die Transformation ein gemeinsames Wertesystem, auf das sich alle im Unternehmen beziehen können, also etwa Respekt, Mut und Offenheit. Das sorgt für weniger Zielkonflikte, weil auf der Werteebene schnell eine Verbindung entsteht. Unter diesen Voraussetzungen können wir agile Arbeitsweisen nachhaltig in die Organisation implementieren und gleichzeitig die individuellen Kompetenzen der einzelnen Mitarbeiter stärken. Dennoch: 100 Prozent Agilität halte ich nicht für sinnvoll. Vielmehr wollen wir Arbeitsmodelle „hybrid agile“ einsetzen, also flexibel und abhängig von der jeweiligen Aufgabe. Für mich ist ein barrierefreies und wertorientiertes Zusammenarbeiten der wichtigste Schlüssel zum Erfolg.

Wie entscheidend sind digitale Werkzeuge, damit sich diese Möglichkeiten entfalten?

einen kombinierten Prozess: Ich habe eine neue Technologie, ich verändere die Einstellung meiner Führungskräfte und ich begeistere ganz unterschiedliche Mitarbeiter dafür, diese neue Welt der Kommunikation zu leben.

L Wir arbeiten bereits heute konzernweit intensiv mit externen Partnern wie Microsoft zusammen, etwa bei der Cloud-Entwicklung. Und wir sind gerade dabei, Office 365 und damit neue Werkzeuge für die Kollaboration einzuführen, die unsere bewährten Tools der Zusammenarbeit ergänzen. Da tauschen wir intensiv Erfahrungen aus, wie wir maximalen Nutzen aus diesen IT-Lösungen ziehen – über Bereiche und Ländergrenzen hinweg. Co-Innovation wird bei Audi Geschwindigkeit, Qualität und auch Effizienz steigern. Zukünftig werden wir je nach Thema die Wertschöpfung inhouse stärken oder in Zusammenarbeit mit Partnern wie Microsoft digitale Produkte oder Plattformen entwickeln, um unseren Kunden Mehrwert zu bieten.

B Sie können eine wichtige Rolle spielen. Kollaborationsplattformen helfen zu verändern, wie wir arbeiten, und uns ständig weiterzuentwickeln. Das geht über

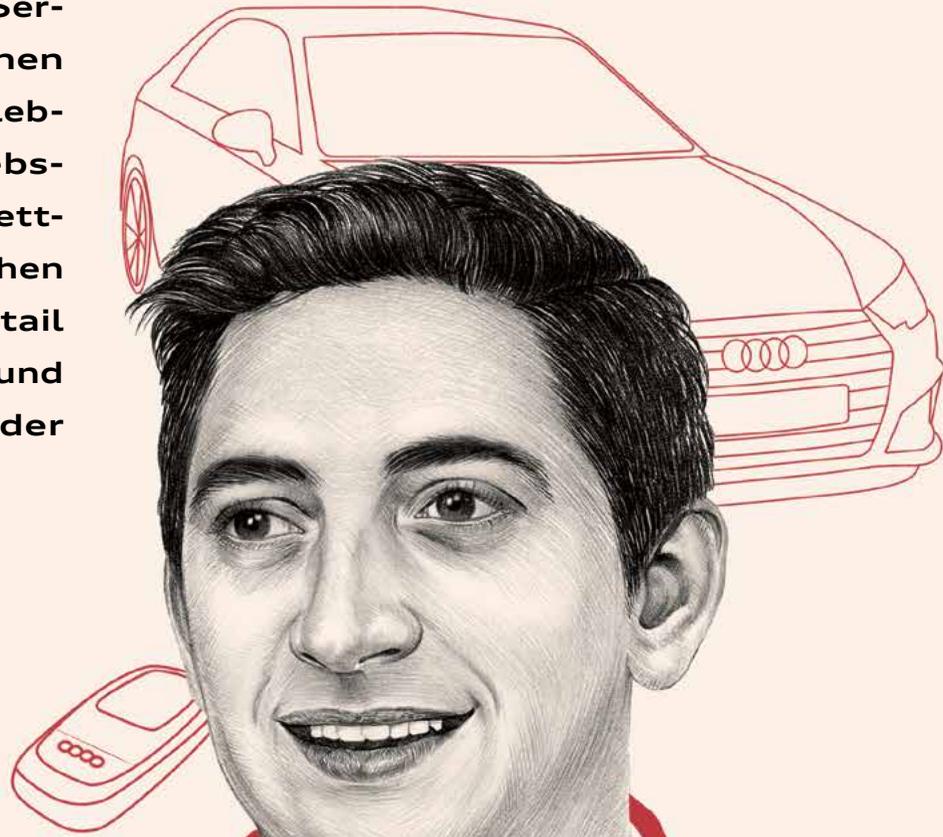
In dieser neuen Welt wird zunehmend unternehmensübergreifend agiert. Mal ist man Kunde, mal Partner. Wie funktioniert das zwischen Audi und Microsoft?

Audi auf dem Weg zur NEXT:IT

- Die strategische Rolle der Audi IT als wesentlicher Treiber der digitalen Transformation im gesamten Unternehmen fokussiert sich auf drei Bereiche: erstens auf das Produkt Auto und die produktnahe IT, zweitens auf neue digitale Produkte und Services und drittens auf die Unternehmens-IT, die Prozesse im Hintergrund steuert.
- Das Transformationsprojekt NEXT:IT setzt sich zum Ziel, agilere Prozesse zu etablieren und die IT bei Audi neu aufzustellen – nicht nach Geschäftsbereichen, sondern nach Technologien. Zudem sollen unterschiedliche Arbeitsmodelle so gestaltet werden, dass sie optimal zu der jeweiligen Aufgabenstellung passen. Das Schlagwort lautet „hybrid agile“.
- Audi setzt auf vernetzte Plattformen im gesamten Volkswagen Konzern. Themen wie etwa Connected Car werden übergreifend im Volkswagen Konzern abgebildet, um maximale Synergien zu erzielen.
- Außerdem geht Audi verstärkt unternehmensübergreifende Kooperationen ein. Sie ermöglichen es, Entwicklungen schneller und effektiver voranzutreiben.

Handel im Wandel? Händler im Wandel!

Rund 5.000 Handels- und Servicepartner weltweit machen die Premiummarke Audi erlebbar. Das etablierte Vertriebsnetz ist ein strategischer Wettbewerbsvorteil. Mit zahlreichen Initiativen wie der Audi Retail Experience werden Handel und Service auf die Mobilität der Zukunft ausgerichtet.



Audi Expert

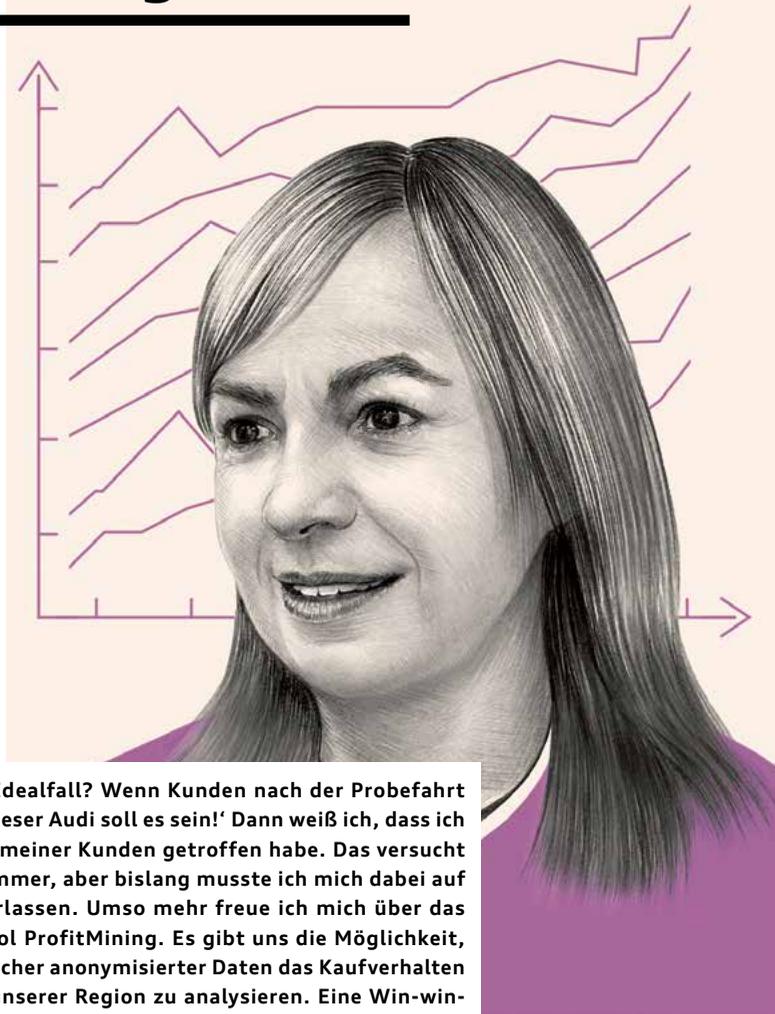
J A V I E R
C E G O Ñ I N O
L Ó P E Z

AUDI EXPERT /// SARAGOSSA, ESP

» _____ Wir begeistern Kunden für Audi. Das war schon immer unsere liebste Aufgabe, jetzt rückt sie offiziell in den Mittelpunkt der Audi Retail Experience. So können wir unsere Leidenschaft für automobilen Premiumtechnik voll ausleben. Als Audi Expert vermittele ich Kunden ein einzigartiges Produkt- und Markenerlebnis. Der Verkaufsdruck? Der sinkt. Auf Probefahrten zeigen wir live, wie Assistenzsysteme unterstützen. Bei der Übergabe erklären wir, wie das Fahrzeug funktioniert, und begleiten den Kunden bei den ersten Schritten in die digitale Welt von Audi. Besser kann Service nicht sein. Darauf bin ich stolz. _____ «

„Je stärker das Band zum Kunden ist, umso mehr profitiert auch Audi“, sagt Horst Hanschur, Leiter Vertriebsstrategie / Retail Business Development. Deshalb setzt Audi auf ein Netz an Händlern und Importeuren, die ebenso in der automobilen Zukunft zu Hause sind wie der Konzern selbst. Digitalisierung, Elektromobilität und Mobilitätsdienste sind drei Handlungsfelder, die den Vertrieb künftig stärker prägen werden.

ProfitMining



Neue Händlerverträge spiegeln diesen Wandel wider und beinhalten neben der reinen Basis eine sogenannte aktivitätenbasierte Vergütung. Es geht um mehr als den Autoverkauf: Es geht darum, die mobile, zunehmend digitale Lebenswelt des Kunden um das Auto herum zu erschließen. Damit schafft Audi die Basis für zukünftige Profitabilität im Handel. Zum Beispiel mit ProfitMining – einem Tool, mit dem Daten und damit Wünsche von Kunden analysiert werden können. Um die finanziellen Ziele zu erreichen, hat Audi gemeinsam mit Importeuren und Händlern das Konzept der Audi Retail Experience entwickelt. Zu ihr gehört eine flexible und kundenorientierte Retail Journey, die Online- und Offline-Welt durchgehend vernetzt.

» Der Idealfall? Wenn Kunden nach der Probefahrt sagen: ‚Genau dieser Audi soll es sein!‘ Dann weiß ich, dass ich den Geschmack meiner Kunden getroffen habe. Das versucht man natürlich immer, aber bislang musste ich mich dabei auf mein Gefühl verlassen. Umso mehr freue ich mich über das Datenanalysetool ProfitMining. Es gibt uns die Möglichkeit, auf Basis zahlreicher anonymisierter Daten das Kaufverhalten von Kunden in unserer Region zu analysieren. Eine Win-win-Situation, denn es macht die Autos für unsere Kunden attraktiver und gleichzeitig wird die Standzeit und somit auch die Kapitalbindung verkürzt. Seit Oktober 2018 teste ich ProfitMining als einer von neun spanischen Händlern. Ich merke schon jetzt: Es lohnt sich! «

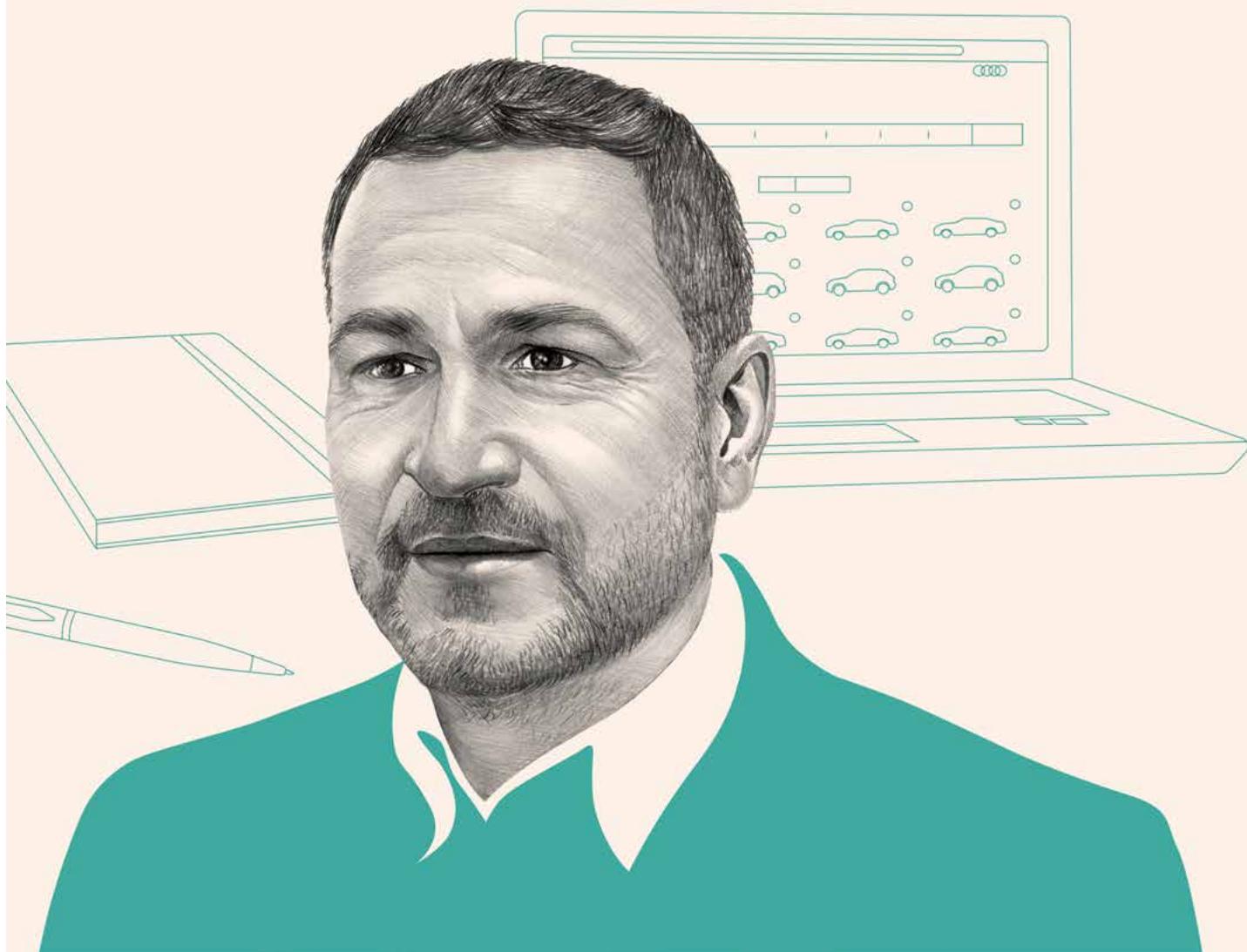
C O N X I
L Ó P E Z
P E D R O S A
KAUFMÄNNISCHE DIREKTORIN ///
B A R C E L O N A , E S P

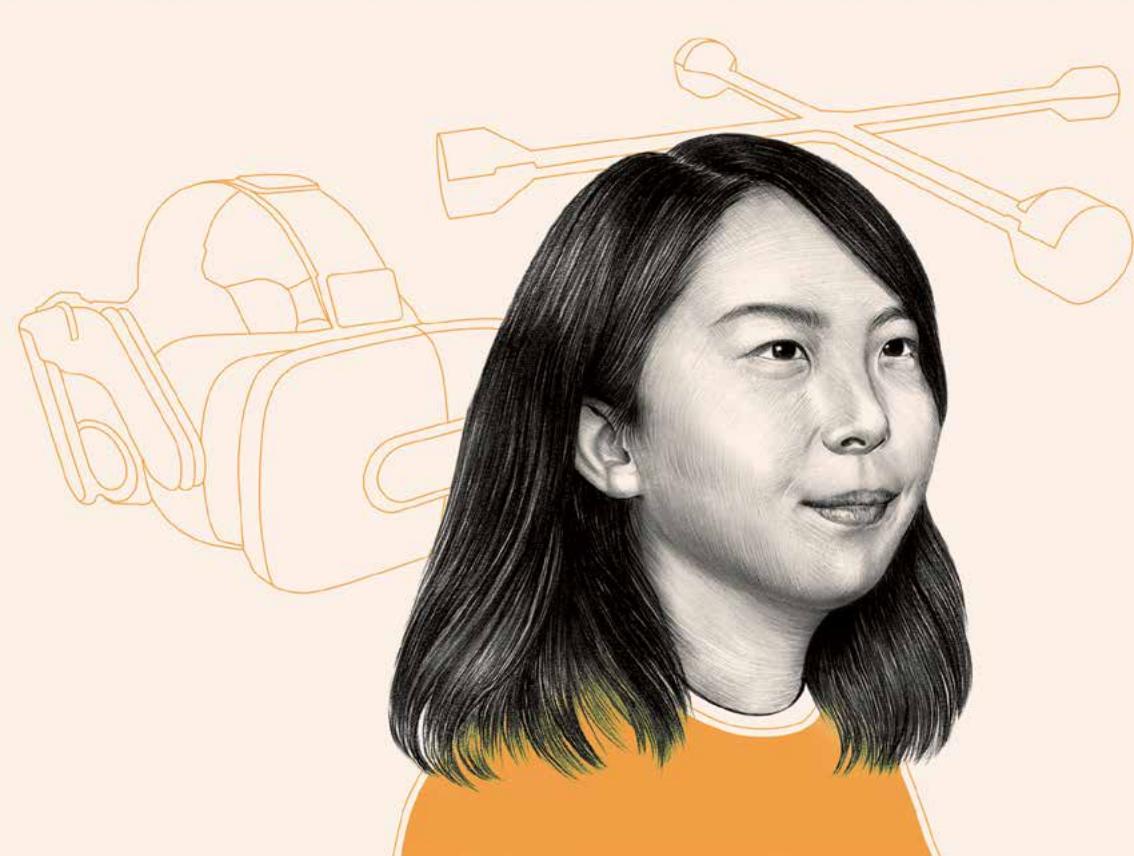
E-Commerce

GESAMTVERTRIEBSLEITER GEBRAUCHTWAGEN ///
AUDI ZENTRUM FRANKFURT, DEU

C A R S T E N
R I C H T E R

» _____ Das Audi Zentrum Frankfurt war einer der ersten von mittlerweile mehr als 100 Vertragspartnern in Deutschland, bei denen Kunden Fahrzeuge von Audi Gebrauchtwagen :plus kaufen und finanzieren können. Online, und das rund um die Uhr. Der klassische Kunde will sein Auto zwar nach wie vor sehen und Probe fahren, bevor er es kauft, aber das Internet als Vertriebskanal wird immer wichtiger. Unser Audi Zentrum war von Anfang an in die Entwicklung des E-Commerce-Projekts eingebunden, denn wir Händler kennen die Wünsche der Kunden besonders gut. Vielen ist eine schnelle Abwicklung und Lieferung wichtig. In Zukunft wird der Gebrauchtwagenmarkt durch functions on demand noch attraktiver, denn der Kunde kann sich damit gewünschte Funktionen nachträglich freischalten lassen. Das ist ein weiterer Bonus für Käufer – und für uns als Vertragspartner. _____ «





Qualifizierung

» _____ Unsere Händler in China kennen sich mit Verbrennungsmotoren bestens aus. Elektromotoren sind neu im Audi Sortiment. Daher kommen auch Kunden mit vielen Fragen auf die Händler zu, die darauf die richtigen Antworten geben müssen. Meine Aufgabe besteht auch darin, sie dafür zu qualifizieren. Diese Qualifizierung läuft vorwiegend digital: Audi verfügt im technischen Training über eine Reihe wirkungsvoller digitaler Lernformate, auf die flexibel und ortsunabhängig über eine cloudbasierte Plattform zugegriffen werden kann. Das Spektrum reicht von Web-based Trainings über Selbststudienprogramme hin zu Audi Service TV Clips sowie künftig Augmented-Reality-Trainings auf Tablets. Seit Neuestem kann ich die Händler darüber hinaus in Live-Trainings mit Virtual-Reality-Brillen auf die Elektromobilität vorbereiten. Das nenne ich Vorsprung! _____ «

Y A W E N

TECHNISCHE TRAINERIN FAW-VW ///
C H A N G C H U N , C H N

Zentral dabei ist das Streben nach dem ganz besonderen Markenerlebnis, das der Kunde nur bei Audi hat. Die Maxime: Jeder Kunde kann sein individuelles Beratungs- und Käuferlebnis nach seinen Prioritäten selbst gestalten und bekommt das für ihn beste Angebot. _____ Das Autohaus wird mehr denn je zum Erlebnisraum, in dem die Marke Audi in all ihren technologischen und emotionalen Facetten individuell erlebbar ist. Der Handelspartner ist der zentrale Touchpoint zum Kunden in der physischen Welt, der ihn umfassend informiert und ein begeisterndes Produkt- und Markenerlebnis bietet. Ein einheitlicher Dienstleistungsstandard und Markenauftritt für Audi Kunden über alle Länder und Kontinente hinweg sind dabei selbstverständlich. _____ Dazu ergänzen neue Rollen etablierte Jobprofile. Audi qualifiziert die Vertriebspartner als Stützpunkte für digital basierte



Audi on demand

» Unser Geschäftsmodell entwickelt sich vom traditionellen Audi Händlerbetrieb zu einem breit aufgestellten Anbieter umfassender Mobilitätsdienste. Das liegt an Audi on demand. Die Kunden können aus einer exklusiven Audi Fahrzeugflotte wählen und so die Marke Audi auch über einen kurzen Zeitraum erleben. Das digitale All-inclusive-Angebot buchen sie einfach online oder über ihr Smartphone und haben dabei die Wahl zwischen verschiedenen Modellen in einem Buchungszeitraum von einer Stunde bis zu 28 Tagen. Was es mir bringt, Audi on demand anzubieten? Mit dieser flexiblen Mobilitätsalternative kann ich meine eigene Flotte besser einsetzen und Kundenbuchungen effizient und profitabel gestalten. Für die Zukunft bietet diese Lösung weitreichende Möglichkeiten und erleichtert unserem Unternehmen die Umstellung auf ein Ein-Flotten-System. «

C A M E R O N
W A D E
FRANCHISE DIRECTOR ///
LOOKERS AUDI, GLASGOW, GBR

Mobilitätsangebote wie Audi on demand. Der Premiummobilitätsservice passt sich an die örtlichen Kundenbedürfnisse an. In London etwa dienen Audi Partner als Anlaufstation, in Hongkong ist der Dienst in privaten Wohnanlagen, Audi Showrooms und einer exklusiven Shoppingmall verfügbar. Das Unternehmen setzt den Ausbau von Audi on demand weltweit fort. Je aktiver sich ein Handelspartner bei solchen Beratungs- und Verkaufsprozessen zeigt, desto höher wird künftig seine Vergütung sein. „Nur so“, sagt Vertriebsstrategie Hanschur, „schaffen wir die nahtlose Customer Journey, von der gleichermaßen Kunde, Audi und die Händler profitieren.“

T

Talking Business – Key Facts

Der Handel als Wettbewerbsvorteil

- Audi nutzt sein Handels- und Servicenetz von rund 5.000 Betrieben weltweit als strategischen Wettbewerbsvorteil und physischen Erlebnisraum für neue Technologien und Mobilitätsangebote. Die Marktdurchdringung steht dabei klar im Fokus und ist ein wesentlicher Bestandteil des Audi Transformationsplans.
- Das Rollenverständnis der Audi Händler verändert und verlagert sich zunehmend auf die Handlungsfelder Digitalisierung, Elektromobilität und Mobilitätsdienste. Neu abgeschlossene Händlerverträge spiegeln diese Transformation wider.
- In der digitalen Ära fordern Kunden zu jeder Zeit und auf allen Vertriebs- und Kommunikationskanälen eine nahtlose und individuelle Betreuung. Genau das leistet die Audi Retail Experience. Eine Win-win-Situation: maximaler Komfort für den Kunden, attraktive Geschäftspotenziale für Audi und das Vertriebsnetz.

B

Kennzahlen Audi Konzern

		2018	2017 ¹⁾	Veränderung in %
Produktion				
Segment Automobile	Automobile ²⁾	1.871.386	1.879.840	-0,4
	Motoren	1.955.532	1.966.434	-0,6
Segment Motorräder	Motorräder	53.320	56.743	-6,0
Auslieferungen an Kunden				
Segment Automobile	Automobile	2.081.418	2.105.084	-1,1
Marke Audi ³⁾	Automobile	1.812.485	1.878.105	-3,5
Marke Lamborghini	Automobile	5.750	3.815	50,7
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	Automobile	263.183	223.164	17,9
Segment Motorräder	Motorräder	53.004	55.871	-5,1
Marke Ducati	Motorräder	53.004	55.871	-5,1
Belegschaft	Durchschnitt	91.477	90.402	1,2
Umsatzerlöse	Mio. EUR	59.248	59.789	-0,9
Operatives Ergebnis vor Sondereinflüssen	Mio. EUR	4.705	5.058	-7,0
Operatives Ergebnis	Mio. EUR	3.529	4.671	-24,4
Ergebnis vor Steuern	Mio. EUR	4.361	4.717	-7,5
Ergebnis nach Steuern	Mio. EUR	3.463	3.432	0,9
Operative Umsatzrendite vor Sondereinflüssen	Prozent	7,9	8,5	
Operative Umsatzrendite	Prozent	6,0	7,8	
Umsatzrendite vor Steuern	Prozent	7,4	7,9	
Kapitalrendite (Return on Investment – RoI)	Prozent	10,0	14,4	
Sachinvestitionsquote ⁴⁾	Prozent	5,9	6,5	
Forschungs- und Entwicklungskostenquote	Prozent	7,1	6,4	
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	Mio. EUR	7.013	6.173	13,6
Netto-Cashflow ⁵⁾	Mio. EUR	2.141	4.312	-50,4
Bilanzsumme (31.12.)	Mio. EUR	65.598	63.680	3,0
Eigenkapitalquote (31.12.)	Prozent	45,3	44,2	

1) Die Vorjahreswerte von einigen Finanzkennzahlen wurden im Zuge der Erstanwendung von IFRS 9 und IFRS 15 angepasst (siehe hierzu auch die Erläuterungen zu IFRS 9 und IFRS 15 im Konzernanhang).

2) inklusive der in China vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), lokal gefertigten Fahrzeuge

3) inklusive der ausgelieferten Fahrzeuge, die vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), lokal gefertigt wurden

4) Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten) gemäß Kapitalflussrechnung im Verhältnis zu den Umsatzerlösen

5) unter Berücksichtigung der Übertragung der Minderheitsbeteiligung an der Volkswagen International Belgium S.A., Brüssel (Belgien), auf die Volkswagen AG, Wolfsburg, im Jahr 2017

084 Bericht des
Aufsichtsrats

089 Finanzen

089 **Zusammengefasster Lagebericht**
des Audi Konzerns und
der AUDI AG für das Geschäftsjahr
vom 1. Januar bis
zum 31. Dezember 2018

173 **Audi Konzernabschluss**
für das Geschäftsjahr
vom 1. Januar bis
zum 31. Dezember 2018

HINWEISE

Alle Zahlen sind jeweils für sich gerundet, was bei der Addition zu geringfügigen Abweichungen führen kann. Die Werte in Klammern stellen die jeweiligen Vorjahreswerte dar. Internetquellen beziehen sich auf den Stichtag 20. Februar 2019. Der Lagebericht enthält zukunftsbezogene Aussagen über erwartete Entwicklungen. Diese Aussagen basieren auf aktuellen Einschätzungen und sind naturgemäß mit Risiken und Unsicherheiten behaftet. Die tatsächlich eintretenden Ergebnisse können von den hier formulierten Aussagen abweichen. Lediglich aus Gründen der leichten Lesbarkeit wird nur die grammatikalisch männliche Form verwendet. Gemeint sind stets Menschen jeglicher geschlechtlicher Identität.



Dr.-Ing. Herbert Diess
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Jahr gelebte Autonomie durch und mit Autonomie

2018 war für den Audi Konzern ein Jahr großer Herausforderungen und Umbrüche. Vor allem in der zweiten Jahreshälfte führte die Umstellung auf den neuen Prüfzyklus WLTP zu einem eingeschränkten Verkaufsangebot. Hinzu kamen die politischen Diskussionen um Dieselfahrverbote sowie eine rückläufige Dynamik in wichtigen Pkw-Märkten. Finanzielle Belastungen ergaben sich aus einem Bußgeldbescheid der Staatsanwaltschaft München II im Zusammenhang mit der Dieselkrise. Als der Vorstandsvorsitzende Rupert Stadler am 18. Juni 2018 als Beschuldigter in Untersuchungshaft genommen wurde, war dies ein Schock für die gesamte Familie von Audi und Volkswagen.

Im Jahr 2018 war tatkräftiger Einsatz aller Audianer besonders gefragt. Insbesondere dafür dankt der Aufsichtsrat allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Audi Konzerns. Ich bin vom Potenzial der Marke mit den Vier Ringen überzeugt. Mit ihren Fähigkeiten und ihrem Spirit wird die Audi Mannschaft die anstehenden Herausforderungen meistern. Dafür müssen alle Kräfte eingesetzt werden.

Der Aufsichtsrat unterstützt den Vorstand bei der Neuausrichtung von Audi. Dabei achtet er darauf, dass die Lehren aus der Vergangenheit in der Unternehmenskultur und der Strategie fest verankert werden. Bis zur Audi Hauptversammlung 2019 wird die neue Führungsspitze die Handlungsfelder, Ziele und die Vorgehensweise in der Unternehmensstrategie konkretisieren.

Der Aufsichtsrat wurde 2018 neu gewählt.

Der Aufsichtsrat hat sich im vergangenen Jahr neu konstituiert. Mit Beendigung der Hauptversammlung am 9. Mai 2018 schieden Senator h. c. Helmut Aurenz, Berthold Huber und Max Wäcker aus dem Aufsichtsrat aus. Aufsichtsrat und Vorstand schätzten stets den konstruktiven Rat wie auch die kritischen Fragen der genannten Herren. Der Aufsichtsrat spricht den ausgeschiedenen Mitgliedern hohen Dank und hohe Anerkennung für ihre geleistete Arbeit aus.

In seiner konstituierenden Sitzung am 9. Mai 2018 hat mich der Aufsichtsrat als Vorsitzenden und Peter Mosch als stellvertretenden Vorsitzenden gewählt. Außerdem wurden der Vermittlungsausschuss, das Präsidium, der Prüfungsausschuss und der Ausschuss „Diesel“ gewählt. Das Präsidium sowie alle Ausschüsse haben sich ebenfalls konstituiert und die Arbeit aufgenommen.

Der Vorstand hat den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend informiert. In den vierteljährlich einberufenen ordentlichen Aufsichtsratssitzungen und im Rahmen regelmäßiger mündlicher und schriftlicher Berichte des Vorstands hat sich der Aufsichtsrat mit den konjunkturellen Rahmenbedingungen, dem Geschäftsverlauf, der Geschäftspolitik sowie dem Risikomanagement und der Risikolage auseinandergesetzt und sich ausführlich mit dem Vorstand beraten.

In seinen vier ordentlichen Sitzungen im Jahr 2018 hat sich der Aufsichtsrat zudem intensiv mit den Chancen und Risiken von Audi in Schlüsselmärkten, insbesondere China, USA und den europäischen Märkten, beschäftigt. Er beleuchtete in diesem Zusammenhang Themenfelder wie beispielsweise die Sicherung einer nachhaltigen Rendite oder den WLTP-Prüfzyklus. Der Aufsichtsrat beriet außerdem mit dem Vorstand über die Fortschritte in der Digitalisierung und Elektrifizierung von Fahrzeugen. Er verabschiedete ein neues Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands und entschied gemeinsam mit dem Vorstand turnusgemäß über den Inhalt der Entsprechenserklärung gemäß § 161 Aktiengesetz.

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

Die Arbeit des Aufsichtsrats im Berichtsjahr war zusätzlich maßgeblich von der Dieselmotorthematik geprägt, insbesondere zum V6 3.0 TDI-Motor, sowie von Personalentscheidungen. Der Aufsichtsrat wurde vom Vorstand im abgelaufenen Geschäftsjahr zur Dieselmotorthematik kontinuierlich schriftlich und mündlich auf dem aktuellen Stand gehalten. In diesem Zusammenhang kam der Aufsichtsrat im vergangenen Geschäftsjahr zu sechs außerordentlichen Sitzungen zusammen. Zusätzlich tagte das Präsidium des Aufsichtsrats 2018 neben den vier ordentlichen Sitzungen weitere fünf Mal außerordentlich.

Alle Aufsichtsratsmitglieder waren bei mehr als der Hälfte der Sitzungen anwesend. Die durchschnittliche Anwesenheitsquote lag im vergangenen Geschäftsjahr bei 94,1 Prozent. Der Vermittlungsausschuss musste im Jahr 2018 nicht einberufen werden.

Der Ausschuss „Diesel“ überwacht und begleitet den Vorstand bei der Aufklärung und Aufarbeitung der Vorgänge im Zusammenhang mit Dieselmotorthemen. Zudem bereitet er die Beratungen und Beschlüsse des Aufsichtsrats zu den Dieselmotorthemen vor.

Im Geschäftsjahr 2018 trat der Ausschuss „Diesel“ zu vier Sitzungen zusammen.

Der Prüfungsausschuss tagte im abgelaufenen Geschäftsjahr einmal pro Quartal und widmete sich im Wesentlichen dem Risikomanagement sowie der Compliance- und Revisionsarbeit. Weiterhin befasste sich der Prüfungsausschuss mit dem Halbjahresfinanzbericht 2018 vor dessen Veröffentlichung und den vorbereitenden Arbeiten zum Jahresabschluss 2018. Er beriet außerdem über die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, über die Ergebnisse der zusätzlich beauftragten Prüfungsumfänge und über die Situation der Gesellschaft zum Jahresende 2018. Er fasste die erforderlichen Beschlüsse zur Ausschreibung der Prüfung des Jahresabschlusses.

„Ich bin vom Potenzial der Marke mit den Vier Ringen überzeugt. Mit ihren Fähigkeiten und ihrem Spirit wird die Audi Mannschaft die anstehenden Herausforderungen meistern.“

Auf Vorschlag des Aufsichtsrats bestellte die Hauptversammlung der AUDI AG die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2018. Der Abschlussprüfer bestätigte den Jahresabschluss der AUDI AG, den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht des Audi Konzerns und der AUDI AG für das Geschäftsjahr 2018 und erteilte jeweils den uneingeschränkten Bestätigungsvermerk mit einem hinweisenden Zusatz.

Die Vertreter der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft erläuterten in den Sitzungen des Prüfungsausschusses und des Aufsichtsrats die zentralen Ergebnisse der Prüfung ausführlich. Gemäß den Informationen der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft gab es keine Umstände, die eine Befangenheit des Abschlussprüfers zur Folge haben könnten.

Nach Durchsicht der erhaltenen Prüfungsunterlagen und infolge seiner eigenen Feststellungen hat der Prüfungsausschuss dem Aufsichtsrat in der Sitzung vom 21. Februar 2019 empfohlen, den Jahres- und Konzernabschluss zu billigen. Der Aufsichtsrat folgte dieser Empfehlung und billigte den vom Vorstand aufgestellten Jahres- und Konzernabschluss. Damit ist der Jahresabschluss festgestellt.

In der Zusammensetzung des Aufsichtsrats haben sich seit Beendigung der letzten Hauptversammlung am 9. Mai 2018 keine Veränderungen ergeben.

Im Vorstand der Gesellschaft ergaben sich seit Beendigung der letzten Hauptversammlung am 9. Mai 2018 folgende personelle Veränderungen:

Mit Wirkung vom 19. Juni 2018 übernahm Abraham Schot zusätzlich zu seiner Verantwortung für den Geschäftsbereich „Marketing und Vertrieb“ kommissarisch bis auf Weiteres die Funktion des Vorsitzenden des Vorstands der AUDI AG. Zuvor hatte der Aufsichtsrat Rupert Stadler vorübergehend von seiner Organfunktion als „Vorsitzender des Vorstands“ und Mitglied des Vorstands der AUDI AG entbunden.

Mit Ablauf des 2. Oktober 2018 schied Rupert Stadler aus dem Vorstand der AUDI AG aus.

Hans-Joachim Rothenpieler übernahm mit Wirkung vom 1. November 2018 die Verantwortung für den Geschäftsbereich „Technische Entwicklung“ als Nachfolger von Dr. Peter Mertens, der mit Ablauf des 31. Oktober 2018 aus dem Vorstand ausgeschieden war.

Mit Wirkung vom 1. Januar 2019 bestellte der Aufsichtsrat Abraham Schot zum Vorsitzenden des Vorstands der Gesellschaft. Weiterhin bestellte der Aufsichtsrat Hildegard Wortmann zum Mitglied des Vorstands der Gesellschaft, verantwortlich für den Geschäftsbereich „Marketing und Vertrieb“. Hildegard Wortmann wird ihr Amt am 1. Juli 2019 antreten. Bis zu diesem Zeitpunkt führt Abraham Schot den Geschäftsbereich kommissarisch.

Der Vorstand hat die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie die Herausforderungen der Zukunft bei seinen Planungen angemessen berücksichtigt. Er wird gemeinsam mit der gesamten Belegschaft die Transformation von Audi konsequent umsetzen. Der Aufsichtsrat wird den Vorstand auf diesem Weg auch in der Zukunft konstruktiv und engagiert begleiten.

Ingolstadt, 21. Februar 2019



Dr.-Ing. Herbert Diess
Vorsitzender des Aufsichtsrats der AUDI AG

089 Zusammen- gefasster Lagebericht

des Audi Konzerns und der AUDI AG
für das Geschäftsjahr vom
1. Januar bis zum 31. Dezember 2018

GRUNDLAGEN DES AUDI KONZERNS	// 090	Finanzlage	// 126
Struktur	// 090	Produktion	// 127
Strategie	// 092	Vertrieb und Auslieferungen	// 127
Steuerungssystem	// 094	Mitarbeiter	// 127
Aktie	// 095	Forschung und Entwicklung	// 127
Übernahmerechtliche Angaben	// 096	Beschaffung	// 127
		Risiko- und Chancenbericht	// 127
<hr/>		<hr/>	
WIRTSCHAFTSBERICHT	// 098	NACHHALTIGKEITSASPEKTE	// 128
Geschäft und Rahmenbedingungen	// 098	Roadmap Nachhaltigkeit	// 128
Forschung und Entwicklung	// 105	Mitarbeiter	// 132
Beschaffung	// 109	<hr/>	
Produktion	// 110	PROGNOSE-, RISIKO- UND CHANCENBERICHT	// 135
Vertrieb und Auslieferungen	// 113	Prognosebericht	// 135
<hr/>		Risiko- und Chancenbericht	// 140
FINANZIELLE LEISTUNGS- INDIKATOREN	// 118	Disclaimer	// 152
Erstanwendung neuer Bilanzierungs- standards	// 118	Nachtragsbericht	// 152
Ertragslage	// 118	<hr/>	
Vermögenslage	// 122	CORPORATE GOVERNANCE BERICHT	// 153
Finanzlage	// 123	Corporate Governance	// 153
<hr/>		Integrität und Compliance	// 155
AUDI AG (KURZFASSUNG NACH HGB)	// 125	Vergütungsbericht	// 157
Ertragslage	// 125	Mitglieder des Vorstands und deren Mandate	// 169
Vermögenslage	// 126	Mitglieder des Aufsichtsrats und deren Mandate	// 170

GESONDERTER NICHTFINANZIELLER BERICHT

Die AUDI AG macht von der Möglichkeit gemäß § 289b Abs. 2 HGB und gemäß § 315b Abs. 2 HGB Gebrauch, sich von der Abgabe der nichtfinanziellen Erklärung und der nichtfinanziellen Konzernklärung zu befreien, und verweist auf den zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht der Volkswagen AG für das Geschäftsjahr 2018, der unter der Internetseite https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/sustainability-report/2018/Nichtfinanzieller_Bericht_2018_d.pdf in deutscher Sprache und unter https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/sustainability-report/2018/Nonfinancial_Report_2018_e.pdf in englischer Sprache spätestens ab dem 30. April 2019 abrufbar ist.

GRUNDLAGEN DES AUDI KONZERNS

Mit den Marken Audi, Lamborghini und Ducati zählt der Audi Konzern zu den bekanntesten Herstellern von Premiumautomobilen, Supersportwagen, Super-SUV und sportlichen Motorrädern. Mit unserer Strategie wollen wir uns zum weltweiten Anbieter nachhaltiger individueller Premiummobilität entwickeln.

STRUKTUR

/ UNTERNEHMEN

Das Mutterunternehmen des Audi Konzerns ist die AUDI AG. Neben der AUDI AG umfasst der Audi Konzern alle wesentlichen Gesellschaften bzw. Einheiten, auf die die AUDI AG einen mittelbaren oder unmittelbaren beherrschenden Einfluss ausübt. Der Audi Konzern ist dezentral organisiert, die einzelnen Tochtergesellschaften nehmen ihre Geschäftstätigkeit eigenverantwortlich wahr. Dabei ist die Konzernsteuerung und -überwachung über Richtlinien, Berichtswege und Gremien sichergestellt. Unsere Geschäftstätigkeit beinhaltet insbesondere die Entwicklung, die Produktion und den Vertrieb von Automobilen sowie die Steuerung des Audi Konzerns. Die Lageberichte des Audi Konzerns und der AUDI AG sind in diesem Bericht zusammengefasst.

/ KONSOLIDIERUNGSKREIS

Der Konsolidierungskreis des Audi Konzerns hat sich seit dem 31. Dezember 2017 um die Audi Immobilienverwaltung GmbH, Ingolstadt, und die Audi Real Estate GmbH, Ingolstadt, erweitert. Aus der Erstkonsolidierung dieser Unternehmen ergaben sich im Wesentlichen Auswirkungen auf die langfristigen Vermögenswerte des Audi Konzerns. Darüber hinaus hat sich der Audi Konzern im Juni 2018 mit 1 Prozent an der SAIC Volkswagen Automotive Company Ltd., Shanghai (China), beteiligt. Die Beteiligung wird aufgrund der Regelung des IAS 28.6 nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss einbezogen.



Lesen Sie online mehr zu den Konzerngesellschaften in der **Anteilsbesitzliste** gemäß §§ 285 und 313 HGB unter www.audi.com/subsidiaries.

/ MARKEN UND PRODUKTPORTFOLIO

Der Audi Konzern zählt mit den Marken Audi, Lamborghini und Ducati zu den bekanntesten Herstellern von Premiumautomobilen, Supersportwagen, Super-SUV und sportlichen Motorrädern.

Die Marke Audi steht für „Vorsprung durch Technik“. Dabei soll „Vorsprung“ für nachhaltige, individuelle Premiummobilität und die Erweiterung des persönlichen Freiraums für unsere Kunden stehen.

Das Modellportfolio der Marke Audi umfasst wesentliche Automobilsegmente. Unsere Kunden können entsprechend ihren persönlichen Bedürfnissen aus unserem Produktangebot beginnend bei der kompakten Audi A1 Baureihe über die Produktfamilien des A3, A4 und A5 bis hin zu den Oberklassebaureihen A6, A7 und A8 auswählen. Zudem unterstreicht unsere TT Baureihe die Sportlichkeit unserer Marke. Mit dem Audi Q2, dem Q3, dem Q5 sowie dem Q7 und dem Audi Q8 sind wir auch im SUV-Segment breit aufgestellt. Im Geschäftsjahr 2018 startete die Serienproduktion des SUV Audi e-tron. Als erstes rein elektrisch angetriebenes Großserienmodell der Marke mit den Vier Ringen signalisiert der Audi e-tron den Start unserer Elektrifizierungsoffensive. Unter der Submarke Audi Sport bündeln wir unsere Performance- und High-Performance-Modelle. Dazu gehört neben den S- und RS-Modellen auch die R8-Baureihe, die zugleich die tragende Säule für unsere Kundensport-Aktivitäten darstellt. Ein breites Angebot an Individualisierungsmöglichkeiten über die Programme Audi exclusive und Audi Sport performance parts sowie hochwertige Accessoires der Audi collection ergänzen das Portfolio. Die exklusiven Hochleistungsmodelle der Marke Lamborghini zeichnen sich durch hohe Fahrdynamik, unverwechselbares Design, konsequenten Leichtbau sowie hohe Qualität bei Material und Verarbeitung aus. Das Produktportfolio der Marke Lamborghini besteht aus den Modellen der Baureihen Huracán und Aventador sowie deren exklusiven Sondermodellen. Im Jahr 2018 wurde die Produktpalette um den Urus erweitert. Mit dem Urus erschließt Lamborghini das Segment der Super-SUV, welche die Geländegängigkeit mit den Fahreigenschaften eines Supersportwagens verbinden. Gleichzeitig stärkt die dritte Baureihe die Volumenentwicklung sowie die Markenwahrnehmung und die Ertragskraft.

Die Marke Ducati steht mit ihren Motorrädern insbesondere für Sportlichkeit, modernes Design, Leichtbau und leistungsstarke Motoren. Das Produktportfolio umfasst neben den Modellen der Scrambler Baureihe die Modelle der Baureihen Diavel, Hypermotard, Monster, Multistrada, Superbike und SuperSport.

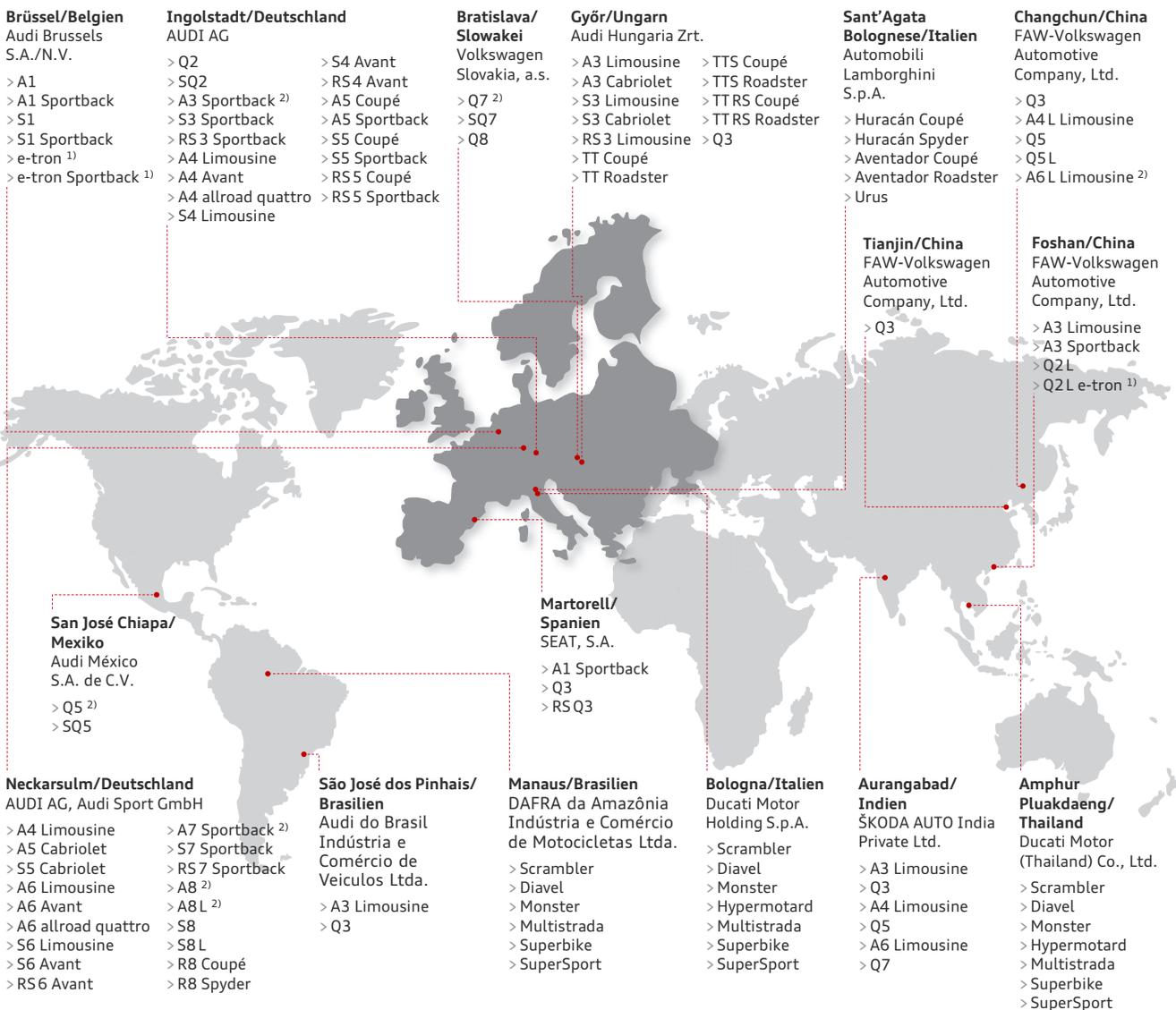
Im Rahmen der im Frühjahr 2018 beschlossenen umfassenden Weiterentwicklung der Führungsstruktur des Volkswagen Konzerns ist unter anderem die Einführung der Markengruppen „Volumen“, „Premium“ sowie „Sport & Luxury“ entschieden worden. Die neue Struktur schafft Voraussetzungen, die Steuerung innerhalb des Volkswagen Konzerns zu verschlanken, die Marken zu stärken und ihnen mehr Verantwortung zu geben. So können Synergien im Volkswagen Konzern konsequenter genutzt und Entscheidungen schneller getroffen

und umgesetzt werden. Die Marken Audi, Lamborghini und Ducati bilden hierbei die Markengruppe „Premium“.


 Lesen Sie online mehr zu unserem **Produktportfolio** auf unseren Markenseiten www.audi.com, www.lamborghini.com und www.ducati.com.

/ WESENTLICHE PRODUKTIONSSTANDORTE

Die Standorte, an denen im Berichtsjahr 2018 Automobile der Marken Audi und Lamborghini sowie Motorräder der Marke Ducati gefertigt wurden, sind in der nachfolgenden Grafik dargestellt.



¹⁾ vollelektrische Fahrzeuge ²⁾ auch mit Plug-in-Hybridantrieb

In Neckarsulm befindet sich der Unternehmenssitz der Audi Sport GmbH – einer 100-prozentigen Tochtergesellschaft der AUDI AG. Neben Automobilen fertigt die Audi Hungaria Zrt., Győr (Ungarn), Motoren für die AUDI AG und für weitere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns. Darüber hinaus werden in Kaluga (Russland), und seit dem Jahr 2018 in Relizane (Algerien), Fahrzeuge für die entsprechenden Märkte bei den Partnergesellschaften OOO Volkswagen Group Rus bzw. SOVAC Production S.p.A. hergestellt. Die Modelle werden in den Stammwerken produziert und für den Transport vorbereitet. Die Endmontage erfolgt dann im lokalen Werk in Kaluga bzw. in Relizane.

/ VERTRIEBSSTRUKTUREN

Über eigene Vertriebsgesellschaften sowie in Zusammenarbeit mit lokalen Importeuren vertreibt der Audi Konzern international Fahrzeuge der Marken Audi und Lamborghini sowie Motorräder der Marke Ducati. Außerdem werden Automobile der Marken Bentley, SEAT, Škoda, Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge über unsere Mehrmarken-Vertriebsgesellschaften Volkswagen Group Italia S.p.A., Verona (Italien), Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul (Südkorea), Audi

Volkswagen Middle East FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), Audi Singapore Pte. Ltd., Singapur (Singapur), und Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd., Taipeh, vertrieben. Mit Wirkung zum 1. Januar 2019 wurde die Management-Verantwortung von Mehrmarken-Vertriebsgesellschaften an die Volkswagen AG, Wolfsburg, übertragen und die betroffenen Gesellschaften entkonsolidiert. Durch dieses Vorgehen werden gleichartige Geschäftsaktivitäten auf Ebene des Volkswagen Konzerns gebündelt und die Steuerung entsprechend harmonisiert. Dadurch wird auch die Berichterstattung des Audi Konzerns präziser und transparenter. Die Gesellschaften werden ab dem Geschäftsjahr 2019 als assoziierte Unternehmen im Rahmen der At-Equity-Bilanzierung im Audi Konzernabschluss erfasst. Die rechtlichen Eigentumsverhältnisse bleiben unverändert.



Lesen Sie mehr zu unseren **Auslieferungen** auf den Seiten 113 ff.

STRATEGIE

Die Automobilbranche befindet sich in einem tiefgreifenden Wandel: Neue Technologien wie autonomes Fahren, elektrische Antriebe und digitale Services drängen in die Produkte. Gleichzeitig nehmen regulatorische Anforderungen wie bspw. WLTP und unterschiedliche regionale CO₂- und Emissionsvorschriften weiter zu. Der Anspruch unserer Kunden an individuelle Mobilität, zum Beispiel intermodale Angebote oder Ride- beziehungsweise Car-Sharing, verändert sich rasant und rückt zunehmend in den Fokus. Die Notwendigkeit zum Wandel nutzen wir bei Audi zum Aufbruch in die Premiummobilität der Zukunft.

/ STRATEGISCHE AUSRICHTUNG

Wir stellen den Kunden in den Mittelpunkt unseres Handelns. Alle Entscheidungen orientieren wir konsequent am Mehrwert für unsere Kunden. Deshalb fokussieren wir unsere Aktivitäten strikt auf Kundenrelevanz und stellen deren konsequente Umsetzung sicher.

Bis zur Audi Hauptversammlung 2019 werden wir die Stoßrichtungen sowie die Vorgehensweise, Ziele und Handlungsfelder weiter definieren und konkretisieren.



Lesen Sie online mehr zur **strategischen Ausrichtung des Audi Konzerns** unter audi.com/strategy.

/ AUDI TRANSFORMATIONSPLAN ALS BASIS ZUR UMSETZUNG DER STRATEGIE

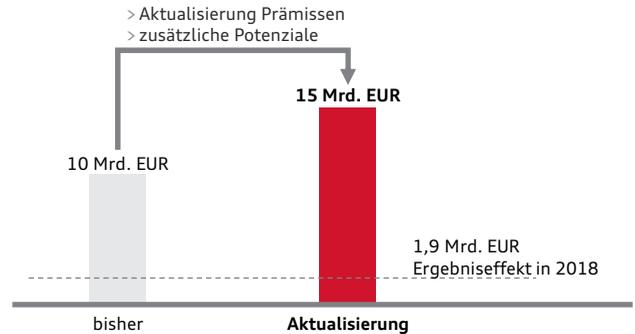
Wir richten Audi sowohl strategisch als auch organisatorisch und finanziell auf die Zukunft aus. So investieren wir im Zeitraum von 2019 bis Ende 2023 rund 14 Mrd. EUR in die Zukunftsthemen Elektromobilität, digitale Services und autonomes Fahren. Hierin sind Sachinvestitionen und Forschungs- und Entwicklungsleistungen enthalten. Der im Geschäftsjahr 2018 sehr erfolgreich angelaufene Audi Transformationsplan (ATP) unterstützt maßgeblich bei der Generierung der finanziellen Mittel für diese Vorleistungen. Gleichzeitig stellen wir damit die Erreichung unserer Renditeziele sicher. Der ATP adressiert sowohl die Leistungsseite als auch unsere Kostenstrukturen und den Kapitaleinsatz in Form des investierten Vermögens. Im Berichtsjahr ist es uns beispielsweise nach erfolgten Modellentscheidungen gelungen, das Arbeitspaket „Modelloffensive“ in die Linienorganisation zu überführen.

Vor dem Hintergrund aktueller Rahmenbedingungen haben wir den ATP im Geschäftsjahr 2018 angepasst. Beispielsweise wurde zur stärkeren Fokussierung auf die Spitzenkennzahl Kapitalrendite (RoI) das neue Arbeitspaket „Kapitaleinsatz“ aufgenommen.

Im Jahr 2018 haben wir mit dem ATP positive Ergebniseffekte von 1,9 Mrd. EUR erwirtschaftet. Darüber hinaus wurden umfangreiche Ideen für ergebniswirksame Maßnahmen in den Folgejahren entschieden.

Unter Berücksichtigung aktualisierter Prämissen und Potenziale wollen wir mit dem ATP nun bis zum Ende des Jahres 2022 in Summe rund 15 Mrd. EUR Ergebnispotenzial heben. So wollen wir unser Renditeziel auch in der intensiven Transformationsphase absichern und die nötigen Zukunftsinvestitionen aus eigenen Mitteln stemmen.

Ergebnispotenzial Audi Transformationsplan 2018 bis Ende 2022



Der ATP gliedert sich aktuell in sieben Arbeitspakete, die von jeweils einem Vorstandsteam verantwortet werden. In den einzelnen Arbeitspaketen kümmern sich Modulleiter um die Entwicklung und Umsetzung der jeweiligen Maßnahmen. Übergreifend begleitet ein Projekt Management Office (PMO) die Umsetzung des ATP.

Der Audi Transformationsplan

Projekt Management Office (PMO)

Markt-durchdringung	Material-, Investitions- und indirekte Einkaufskosten	Fabrikkosten	TE Transformation	Organisation	China	Kapitaleinsatz
Vorstandsteam:						
Schot/ Seitz	Martens/ Rothenpieler	Kössler/ Göbel	Rothenpieler/ Martens	Göbel/ Seitz	Seitz/ Schot	Seitz/Kössler/ Rothenpieler
Beispiele:						
ergebnisorientierte Vertriebssteuerung	Optimierung Materialkosten	Optimierung Produktion	Prozessoffensive	Digitalisierung von Prozessen	Umsetzung China-Strategie	Optimierung investiertes Vermögen

/ INTEGRITÄT UND COMPLIANCE SOWIE RESPEKT UND ZUSAMMENARBEIT ALS FUNDAMENT DER STRATEGIE

Integrität, Respekt sowie wertorientiertes und regelkonformes Handeln schaffen Vertrauen, machen uns zukunftsfähig und sind die Grundlage für unseren Erfolg. Dabei soll die Zusammenarbeit bei Audi sowie innerhalb des Volkswagen Konzerns aufrichtig, unkompliziert, vorbehaltlos, auf Augenhöhe und

füreinander ausgerichtet sein – ganz im Sinne des konzernweiten Kodex der Zusammenarbeit.

Lesen Sie mehr zu **Integrität und Compliance** sowie unserer Unternehmenskultur bei Audi auf den Seiten 155 ff.

STEUERUNGSSYSTEM

Zur Steuerung und Überwachung der strategischen und operativen Ziele des Audi Konzerns verwenden wir zentrale Messgrößen. Neben wichtigen finanziellen Kenngrößen beinhaltet das Steuerungssystem des Audi Konzerns auch nicht-finanzielle Leistungsindikatoren. Zudem ist die Vergütung des Managements mit dem Steuerungssystem verknüpft. Im Zuge der angestoßenen Neuausrichtung des Unternehmens wird das Steuerungssystem des Audi Konzerns zukünftig Anpassungen unterliegen, beispielsweise durch eine stärkere Trennung zwischen Fahrzeug- und Servicegeschäft.

Nachfolgend werden der aktuelle unternehmensinterne Steuerungsprozess dargestellt und die gegenwärtigen Spitzenkennzahlen unseres Steuerungssystems beschrieben.

/ STEUERUNGSPROZESS IM AUDI KONZERN

Der Audi Konzern ist in den Steuerungsprozess des Volkswagen Konzerns eingebunden. Die Steuerung des Audi Konzerns umfasst die AUDI AG und die konsolidierten Gesellschaften – daher erfolgt für die AUDI AG keine separate Steuerung und Prognose der Spitzenkennzahlen. Die komplexen Wertschöpfungsketten und Organisationsstrukturen sowie die rechtlichen Anforderungen werden entsprechend berücksichtigt.

Ausgangspunkt für die Steuerung des Audi Konzerns sind die jährlich für einen Zeitraum von zehn Jahren erstellte langfristige strategische Planung sowie daraus abgeleitet die für fünf Jahre aufgestellte Mittelfristplanung.

Für die Gestaltung der Unternehmenszukunft werden je nach Fristigkeit die einzelnen Planungsinhalte definiert:

- > Das Produktprogramm ist die strategische, langfristige Determinante der Unternehmensausrichtung.
- > Der langfristige Absatzplan, der Markt- und Segmententwicklungen aufzeigt, ist Ausgangspunkt für die Ableitung des Auslieferungsvolumens.
- > Die Belegung der einzelnen Produktionsstandorte erfolgt anhand der Kapazitäts- und Auslastungsplanung.

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

Aus der Mittelfristplanung wird das erste Jahr verbindlich abgeleitet und als Budget auf Monatsbasis operativ ausgeplant. Mithilfe von verschiedenen Steuerungsinstrumenten – etwa Soll-Ist-Analysen, Vorjahresvergleichen oder Abweichungsanalysen – wird der Zielerreichungsgrad des Budgets monatlich verfolgt und überprüft. Sofern erforderlich, werden Maßnahmenpläne zur Sicherstellung der budgetierten Zielsetzungen entwickelt und umgesetzt. Es werden monatlich revolvierend detaillierte Vorausschätzungen für das Gesamtjahr sowie für die jeweils kommenden drei Monate erstellt. Dabei werden auch Maßnahmen aus der aktuellen Entwicklung der Chancen- und Risikolage berücksichtigt. Bei der unterjährigen Steuerung ist somit die laufende Anpassung an interne und externe Veränderungen von zentraler Bedeutung. Die aktuelle Vorausschätzung bildet gleichzeitig die Grundlage für die nachfolgenden Mittelfrist- und Budgetplanungen.

/ SPITZENKENNZAHLEN DER KONZERNSTEUERUNG

Basis der Steuerung des Audi Konzerns sind neben einer wertorientierten Unternehmensführung folgende Spitzenkennzahlen, die wichtige Treiber unserer Unternehmensentwicklung darstellen und aus den Zielen der Strategie abgeleitet wurden:

- > Auslieferungen an Kunden der Marke Audi
- > Umsatzerlöse
- > Operatives Ergebnis / Operative Umsatzrendite
- > Kapitalrendite (Return on Investment – RoI)
- > Netto-Cashflow
- > Forschungs- und Entwicklungskostenquote
- > Sachinvestitionsquote

Die nichtfinanzielle Steuerungsgröße Auslieferungen an Kunden reflektiert die Anzahl der an Endkunden übergebenen Neufahrzeuge. Dabei spiegelt dieser Leistungsindikator die Nachfrage der Kunden nach den Produkten der Marke Audi wider und zeigt unsere Wettbewerbs- und Imageposition auf den unterschiedlichen Märkten weltweit. Eine starke Nachfrage nach unseren Produkten ist für die Produktion und damit einhergehend für die Auslastung unserer Standorte sowie die Beschäftigung unserer Mitarbeiter von großer Bedeutung. Zusätzlich steht eine anhaltend hohe Anzahl der Kundenauslieferungen für eine hohe Zufriedenheit unserer Kunden.

Zu den finanziellen Spitzenkennzahlen gehören die Umsatzerlöse des Audi Konzerns, die unseren Markterfolg finanziell abbilden.

Eine weitere finanzielle Spitzenkennzahl ist das Operative Ergebnis des Audi Konzerns, das sich als Saldo von Umsatzerlösen und Ressourceneinsatz (Herstellungskosten, Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten) sowie unter Einbeziehung des Sonstigen betrieblichen Ergebnisses (Saldo aus Sonstige betriebliche Erträge und Sonstige betriebliche Aufwendungen) berechnet. Dabei steht das Operative Ergebnis für die wirtschaftliche Leistung unseres Kerngeschäfts und die originäre Unternehmenstätigkeit.

Besonderer Fokus liegt auf den Renditekennzahlen. So zeigt die Operative Umsatzrendite das Verhältnis von Operativem Ergebnis zu den Umsatzerlösen.

Eine weitere Renditekennzahl ist die Kapitalrendite (Return on Investment – RoI), die den Wirkungsgrad unserer Geschäftstätigkeit abbildet. Mit dieser Kennzahl wird das eingesetzte Kapital hinsichtlich seiner periodenbezogenen Verzinsung bewertet. Dabei stellen wir das Operative Ergebnis nach Steuern in das Verhältnis zum durchschnittlichen investierten Vermögen. Hierbei wird eine im Volkswagen Konzern normierte durchschnittliche Steuerquote von 30 Prozent unterstellt. Das investierte Vermögen berechnet sich aus den Vermögenspositionen der Bilanz, die dem eigentlichen Betriebszweck dienen (Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, Vermietete Vermögenswerte, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien, Vorräte und Forderungen), und der Verminderung dieser Positionen um das unverzinsliche Abzugskapital (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie erhaltene Anzahlungen). Dabei wird der Durchschnitt aus dem Wert des investierten Vermögens zu Beginn und dem Wert des investierten Vermögens zum Ende des Geschäftsjahres berechnet.

Der Netto-Cashflow zeigt den Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit abzüglich des Cashflows aus der Investitionstätigkeit ohne Veränderung der Geldanlagen in Wertpapiere sowie ohne Termingeldanlagen und ausgereichte

Darlehen. Diese Spitzenkennzahl dient als Gradmesser für die Selbstfinanzierungskraft unseres Unternehmens.

Die Forschungs- und Entwicklungskostenquote ist ein Indikator für die Innovationsstärke unseres Unternehmens und stellt zugleich die Einhaltung wettbewerbsfähiger Kostenstrukturen sicher. Die Quote ergibt sich aus dem Verhältnis der Forschungs- und Entwicklungsleistungen zu den Umsatzerlösen des Audi Konzerns. Entwicklungsvorhaben entstehen aus Produkt- und Technologieentscheidungen oder werden im Hinblick auf strategische Stoßrichtungen gestartet.

Ein weiterer Indikator für die Innovationsstärke und Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens ist die Sachinvestitionsquote. Diese berechnet sich, indem das Gesamtvolumen der Sachinvestitionen gemäß Kapitalflussrechnung in das Verhältnis zu den Umsatzerlösen des Audi Konzerns gesetzt wird. In den Sachinvestitionen sind Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten) enthalten. Dabei umfassen die Investitionen im Wesentlichen Mittel für die Modernisierung und Ausweitung der Produktpalette, die Erweiterung unserer Kapazitäten sowie die Verbesserung der Fertigungsprozesse im Audi Konzern. Investitionsentscheidungen werden von den Fachbereichen beantragt und vom Investitionscontrolling sowie dem Unternehmensgremium Investitionskreis hinterfragt und priorisiert. Wesentliche investitionspolitische Entscheidungen werden zudem vom Aufsichtsrat des Unternehmens freigegeben.



Lesen Sie mehr zu unseren **Spitzenkennzahlen** auf den Seiten 99 ff., 105 ff., 113 ff. und 118 ff.

AKTIE

/ KURSENTWICKLUNG DER AUDI AKTIE

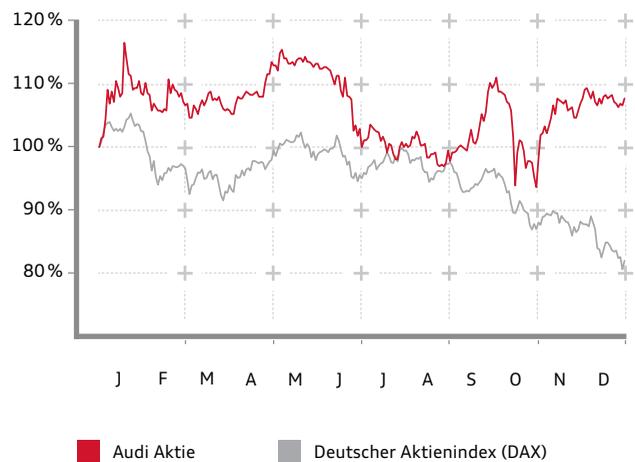
Im Jahr 2018 entwickelte sich der Deutsche Aktienindex (DAX) insgesamt negativ. Dabei zeigten auch die Notierungen der im DAX gelisteten deutschen Automobilhersteller und -zulieferer ein rückläufiges Momentum und wiesen eine höhere Kursschwankungsbreite als der DAX auf. Die Aktie des

Premiautomobilherstellers Audi ist im Börsensegment General Standard gelistet und hat aufgrund des geringen Streubesitzanteils von rund 0,36 Prozent ein vergleichsweise niedriges Handelsvolumen. Entgegen dem Markttrend verzeichnete die Audi Aktie im abgelaufenen Geschäftsjahr insgesamt einen leichten Aufwärtstrend.

Am ersten Handelstag im Jahr 2018 schloss die Audi Aktie bei 726 EUR. Kurze Zeit später – am 18. Januar 2018 – wurde das Jahreshoch von 846 EUR erreicht. Vor dem Hintergrund branchenbezogener Belastungsfaktoren, wie beispielsweise der Angebotsverwerfungen aufgrund des seit September 2018 geltenden Prüfzyklus WLTP (Worldwide Harmonized Light-Duty Vehicles Test Procedure), bewegte sich der Kurs der Audi Aktie im Verlauf der ersten zehn Monate 2018 – trotz einiger positiver sowie negativer Schwankungen – insgesamt eher seitwärts. Am 16. Oktober 2018 veröffentlichte die AUDI AG eine Ad-hoc-Mitteilung aufgrund des erlassenen Bußgeldbescheids zum abgeschlossenen Ordnungswidrigkeitenverfahren der Staatsanwaltschaft München II gegen die AUDI AG. Der Bescheid ahndete die Abweichung von regulatorischen Vorgaben bei bestimmten von der AUDI AG hergestellten bzw. vertriebenen V6 / V8 Dieselaggregaten und Dieselfahrzeugen. Wenig später erreichte die Audi Aktie am 26. Oktober 2018 ihren Jahrestiefststand bei 680 EUR. Danach trat die Audi Aktie in einen Aufwärtstrend ein, der trotz einzelner Kursschwankungen bis zum Jahresende anhielt. Unter anderem die erfolgreiche Vorstellung des Audi e-tron in der zweiten Jahreshälfte dürfte positiv auf den Aktienkurs gewirkt haben. Der e-tron signalisiert als erstes rein elektrisch angetriebenes Großserienmodell der Marke mit den Vier Ringen den Start in die Elektrifizierungsoffensive. Während Investoren wohl die langfristigen Chancen des Audi Konzerns, die sich durch die Investitionen in Zukunftstechnologien

ergeben, anerkennen, bleiben Automobilwerte an den Aktienmärkten relativ zu anderen Sektoren insgesamt dennoch niedrig bewertet. Die Audi Aktie schloss am letzten Handelstag mit einem Kurs von 782 EUR und damit 7,7 Prozent über dem Niveau vom Jahresbeginn.

Indizierte Kursentwicklung der Audi Aktie im Jahr 2018 (ISIN: DE0006757008, Börsenplatz: Xetra)



Lesen Sie mehr zur **Audi Aktie** unter
www.audi.com/shares.

ÜBERNAHMERECHTLICHE ANGABEN

Im Folgenden sind die nach den §§ 289a Abs. 1 und 315a Abs. 1 HGB geforderten übernahmerechtlichen Angaben dargestellt.

/ KAPITALVERHÄLTNISSE

Am 31. Dezember 2018 lag das gezeichnete Kapital der AUDI AG unverändert bei 110.080.000 EUR und setzte sich aus 43.000.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien zusammen. Eine Aktie gewährt einen rechnerischen Anteil von 2,56 EUR am Grundkapital.

/ AKTIONÄRSRECHTE UND -PFLICHTEN

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

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

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

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

/ BETEILIGUNGEN AM KAPITAL, DIE 10 PROZENT DER STIMMRECHTE ÜBERSCHREITEN

Die Volkswagen AG, Wolfsburg, hält rund 99,64 Prozent der Stimmrechte an der AUDI AG. Bezüglich der Stimmrechte, die an der Volkswagen AG gehalten werden, wird auf den Lagebericht der Volkswagen AG verwiesen.

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

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

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

Nach den aktienrechtlichen Vorschriften kann die Hauptversammlung den Vorstand für höchstens fünf Jahre ermächtigen, neue Aktien auszugeben. Sie kann ihn auch für höchstens fünf Jahre dazu ermächtigen, Wandelschuldverschreibungen auszugeben, aufgrund derer neue Aktien auszugeben sind. Inwiefern dabei den Aktionären ein Bezugsrecht auf die neuen Aktien zu gewähren ist, entscheidet ebenfalls die Hauptversammlung. Der Erwerb eigener Aktien bestimmt sich nach § 71 AktG. Im Geschäftsjahr 2018 wurden keine diesbezüglichen Beschlüsse durch die Hauptversammlung der AUDI AG gefasst.

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

Die AUDI AG ist Partei der Gesellschaftervereinbarung betreffend die There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), die der Mehrheitsgesellschafter der HERE Gruppe ist. Nach der Gesellschaftervereinbarung muss eine Vertragspartei im Falle eines Kontrollwechsels ihre (direkt oder indirekt gehaltenen) Anteile an der There Holding B.V. den anderen Gesellschaftern zum Kauf anbieten. Ein Kontrollwechsel liegt in Bezug auf die AUDI AG vor, wenn eine Person die Kontrolle über die AUDI AG übernimmt oder verliert, wobei Kontrolle definiert ist als (i) das Innehaben von oder die Kontrolle von mehr als 50 Prozent der Stimmrechte, (ii) die Möglichkeit, mehr als 50 Prozent der auf Hauptversammlungen ausübaren Stimmrechte zu allen oder nahezu allen Angelegenheiten zu steuern, oder (iii) das Recht, die Mehrheit der Mitglieder von Vorstand oder Aufsichtsrat zu bestimmen. Des Weiteren liegt ein Kontrollwechsel vor, wenn Wettbewerber der HERE Gruppe bzw. bestimmte mögliche Wettbewerber der HERE Gruppe aus der Technologiebranche mindestens 25 Prozent an der AUDI AG erwerben. Wenn keiner der anderen Gesellschafter diese Anteile übernimmt, haben die anderen Gesellschafter das Recht, die Auflösung der There Holding B.V. zu beschließen. Im Übrigen hat die AUDI AG keine wesentlichen Vereinbarungen getroffen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen. Ferner wurden mit Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern keine Entschädigungen für den Fall eines Übernahmeangebots vereinbart.

WIRTSCHAFTSBERICHT

In einem schwierigen Marktumfeld hat der Audi Konzern im abgelaufenen Geschäftsjahr die bislang größte Modell- und Technologieoffensive seiner Geschichte weiter vorangetrieben. Die Auslieferungen der Marke Audi verringerten sich infolge der Umstellung des gesamten Produktportfolios auf den neuen Prüfzyklus WLTP um –3,5 Prozent auf 1.812.485 Automobile. Zudem belasteten die Auswirkungen aus der Dieseldematik unsere Geschäftstätigkeit auch im Jahr 2018.

GESCHÄFT UND RAHMENBEDINGUNGEN

/ **WELTWIRTSCHAFTLICHE LAGE**

Im Jahr 2018 verzeichnete die Weltwirtschaft ein Wachstum von 3,2 (3,3) Prozent. Dabei lag die wirtschaftliche Dynamik sowohl in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften als auch in den Schwellenländern annähernd auf dem Niveau des Vorjahreszeitraums. Die globale Inflationsrate erhöhte sich bei einem überwiegend niedrigen Zinsniveau gegenüber dem Vorjahr. Insgesamt zeigte sich die Geldpolitik weiterhin expansiv. Zudem führten unter anderem die weltweit zunehmenden protektionistischen Tendenzen und geopolitischen Spannungen zu gestiegenen konjunkturellen Unsicherheiten.

In Westeuropa wurde im Berichtszeitraum eine Wachstumsrate des Bruttoinlandsprodukts (BIP) von 1,8 (2,3) Prozent erreicht. So verringerte sich das Wirtschaftswachstum bei der Mehrzahl der westeuropäischen Länder im Vergleich zum Vorjahreszeitraum. Unsicherheiten bestanden insbesondere im Zusammenhang mit den Verhandlungen über den Austritt Großbritanniens aus der Europäischen Union (EU) sowie hinsichtlich des Haushaltsstreits zwischen Italien und der EU. In Deutschland, der größten Volkswirtschaft der Region, betrug der Zuwachs des BIP im Zuge der guten Arbeitsmarktlage sowie der relativ optimistischen Stimmung der Konsumenten trotz nachlassender Wachstumsdynamik 1,5 (2,5) Prozent.

Die Region Zentral- und Osteuropa erzielte ein Wirtschaftswachstum von 2,9 (4,0) Prozent. Während sich die Konjunkturdynamik in Zentraleuropa etwas verlangsamte, entwickelte sich die Wirtschaftsleistung Russlands mit einem BIP-Wachstum von 1,6 (1,5) Prozent vor allem im Zuge des zwischenzeitlich gestiegenen Rohstoffpreisniveaus positiv.

Die US-amerikanische Wirtschaftsleistung erhöhte sich um 2,9 (2,2) Prozent, positiv beeinflusst durch den privaten Konsum sowie die expansive Fiskalpolitik.

Das brasilianische BIP wuchs im Berichtszeitraum um 1,4 (1,1) Prozent. Der Anstieg wurde jedoch durch politische Unsicherheiten gebremst.

In der Region Asien-Pazifik zeigte sich erneut die weltweit höchste Konjunkturdynamik. Die chinesische Wirtschaft erzielte mit einer BIP-Wachstumsrate von 6,6 (6,9) Prozent trotz handelspolitischer Differenzen mit den USA einen im internationalen Vergleich hohen Zuwachs der Wirtschaftsleistung. Wirtschaftspolitische Maßnahmen wirkten begünstigend auf die chinesische Konjunktur. Japans BIP verbesserte sich um 0,8 (1,9) Prozent.

/ **INTERNATIONALE AUTOMOBILKONJUNKTUR**

Nach acht Jahren des Zuwachses in Folge lag die weltweite Nachfrage nach Automobilen im Jahr 2018 mit 82,8 (83,8) Mio. Fahrzeugen um –1,2 Prozent unter dem Vorjahresniveau. Dabei verzeichneten Zentral- und Osteuropa sowie Südamerika Zuwächse bei den Neuzulassungen, wohingegen die Verkaufszahlen in Westeuropa sowie den Regionen Asien-Pazifik und Nordamerika rückläufig waren. Die branchenspezifischen Rahmenbedingungen wurden durch fiskalpolitische Maßnahmen beeinflusst, die im abgelaufenen Geschäftsjahr wesentlich zur heterogenen Entwicklung der Neuzulassungen zwischen den Märkten beigetragen haben. So wurden neben Steuer-senkungen bzw. -erhöhungen auch Förderprogramme, Kaufprämien und Importzölle eingesetzt. Darüber hinaus erschwerten auch nichttarifäre Handelshemmnisse zum Schutz der jeweiligen heimischen Automobilindustrie die weltweiten Verkaufszahlen.

Der westeuropäische Automobilmarkt lag trotz guter konjunktureller Entwicklung mit 14,2 (14,3) Mio. Fahrzeugen bzw. einer Veränderung von -0,7 Prozent knapp unter dem Vorjahresniveau. Belastend wirkten die Angebotsverwerfungen aufgrund des seit dem 1. September 2018 geltenden Prüfzyklus WLTP (Worldwide Harmonized Light-Duty Vehicles Test Procedure). In Deutschland stagnierte das Marktvolumen nahezu. So lagen die Neuzulassungen bei 3,4 (3,4) Mio. Automobilen – eine Veränderung von -0,2 Prozent gegenüber dem Vorjahresniveau. Die Neuzulassungen in Großbritannien verringerten sich indes um -6,8 Prozent, unter anderem aufgrund zunehmender Unsicherheiten in Zusammenhang mit dem erwarteten Austritt Großbritanniens aus der EU. Mit einem Minus von -3,1 Prozent entwickelte sich auch der Automobilmarkt in Italien rückläufig. Im Gegensatz dazu konnte der französische Automobilmarkt ein Wachstum der Neuzulassungen von 3,0 Prozent erreichen. Begünstigt durch die positive gesamtwirtschaftliche Entwicklung wies der spanische Pkw-Markt eine Zuwachsrate von 7,0 Prozent auf.

Mit 3,4 (3,0) Mio. Automobilen wurden in Zentral- und Osteuropa 11,0 Prozent mehr Fahrzeuge neu zugelassen als noch ein Jahr zuvor. Wesentlicher Treiber war der russische Automobilmarkt als größter Markt der Region. Im Zuge der sich verbessernden gesamtwirtschaftlichen Entwicklung sowie von Vorzieheffekten aufgrund der zum 1. Januar 2019 erfolgten Mehrwertsteuererhöhung stiegen die Fahrzeugverkäufe hier um 13,2 Prozent.

Der US-amerikanische Markt für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge erreichte von Januar bis Dezember 2018 mit 17,3 (17,2) Mio. neu zugelassenen Einheiten – eine Veränderungsrate von 0,2 Prozent – das vergleichsweise hohe Vorjahresniveau. Der Trend hin zu SUV- und Pick-up-Modellen bei einem gleichzeitigen Rückgang der klassischen Pkw-Segmente setzte sich fort. Zugleich belasteten gestiegene Finanzierungskosten aufgrund höherer Zinssätze die Zulassungszahlen.

In Brasilien profitierte der Markt für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge auch im Jahr 2018 von einer verbesserten konjunkturellen Lage. So konnte das Volumen des Vorjahres um 13,8 Prozent auf 2,5 (2,2) Mio. Einheiten gesteigert werden.

In der Region Asien-Pazifik entwickelte sich der Automobilmarkt im Berichtszeitraum mit -2,3 Prozent auf 36,1 (37,0) Mio. Einheiten rückläufig. Hauptgrund hierfür war der Nachfragerückgang auf dem weltweit größten Automobilmarkt

China. Im Zuge des sinkenden Verbrauchervertrauens aufgrund des Handelskonflikts zwischen China und den USA waren die Neuzulassungen um -4,6 Prozent auf 22,8 (23,9) Mio. Einheiten rückläufig.

Auch der japanische Automobilmarkt entwickelte sich negativ gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Hier wurden mit 4,4 (4,4) Mio. Einheiten -0,4 Prozent weniger Automobile als noch im Vorjahr verkauft.

/ INTERNATIONALE MOTORRADKONJUNKTUR

Im Hubraumsegment über 500 ccm verzeichneten die internationalen Motorradneuzulassungen im Jahr 2018 einen Rückgang von -2,7 Prozent. Dabei entwickelten sich die einzelnen Märkte heterogen. Während der italienische sowie der deutsche Motorradmarkt Zuwächse von 6,2 bzw. 2,8 Prozent aufweisen konnten, reduzierte sich auf dem größten Motorradmarkt der Welt – den USA – die Zahl der neu zugelassenen Motorräder um -8,9 Prozent.

/ GESAMTEINSCHÄTZUNG DER UNTERNEHMENSLEITUNG ¹⁾

// GESCHÄFTSVERLAUF

Das Geschäftsjahr 2018 war für den Audi Konzern ein Jahr wichtiger Weichenstellungen, aber auch großer Herausforderungen.

Zum 1. Januar 2019 wurde Abraham Schot zum Vorstandsvorsitzenden der AUDI AG berufen. Seit Juni 2018 stand er als kommissarischer Vorsitzender an der Spitze des Unternehmens. In einem schwierigen Marktumfeld hat der Audi Konzern im abgelaufenen Geschäftsjahr die bislang größte Modell- und Technologieoffensive seiner Geschichte weiter vorangetrieben. Mit einer Vielzahl von Markteinführungen, wie zum Beispiel des Audi Q8 oder des Lamborghini Urus, haben wir im Berichtsjahr die Erneuerung unseres Modellportfolios fortgeführt und unser Produktportfolio weiter gestärkt. Als wichtigste Produktneuheit im Geschäftsjahr 2018 wurde der Audi e-tron vorgestellt. Das vollelektrische SUV kommt bei Kunden gut an: Zum Jahresende lagen die Vorbestellungen bei circa 20.000 Fahrzeugen. Dabei signalisiert der e-tron den Start unserer ambitionierten Elektrifizierungsroadmap. Um Elektromobilität möglichst schnell profitabel zu machen, setzen wir auf optimierte Kostenstrukturen und maximale Synergien – zwischen den einzelnen Modellen, vor allem aber im Verbund des Volkswagen Konzerns. Allein bis Ende 2023 planen wir rund 14 Mrd. EUR Vorleistungen in die Zukunftsthemen Elektromobilität, Digitalisierung und

1) Die Vorjahreswerte wurden im Zuge der Erstanwendung von IFRS 9 und IFRS 15 angepasst (siehe hierzu auch die Erläuterungen zu IFRS 9 und IFRS 15 im Konzernanhang).

autonomes Fahren. In Summe sieht Audi für den Planungszeitraum der kommenden fünf Jahre Gesamtausgaben von rund 40 Mrd. EUR vor.

Um unseren künftigen Renditeanspruch abzusichern, haben wir die Ziele aus dem im Jahr 2017 initiierten Audi Transformationsplan (ATP) im Berichtsjahr noch einmal deutlich geschärft. Das weitreichende Maßnahmenprogramm ist das Fundament für die Strategieumsetzung – neben dem Ressourcentransfer in Zukunftsfelder strafft Audi die Kosten, erschließt neue Erlöspotenziale und reduziert Komplexität. Dabei haben wir durch den ATP im Berichtsjahr bereits rund 1,9 Mrd. EUR positive Ergebniseffekte erwirtschaftet und damit zahlreiche nachteilig wirkende Faktoren kompensiert. Belastungen ergaben sich im Geschäftsjahr 2018 vor allem aus der Umstellung unseres Modellportfolios auf den neuen Prüfzyklus WLTP. Nach einem guten ersten Halbjahr führte diese branchenweit belastende Umstellung in der zweiten Jahreshälfte zu einem eingeschränkten Verkaufsangebot. Erschwerend hinzu kamen die politischen Diskussionen um Dieselfahrverbote sowie eine rückläufige Nachfragedynamik und ein wettbewerbsintensives Umfeld in wichtigen Pkw-Märkten. Negative Sondereinflüsse ergaben sich zudem im Zusammenhang mit der Dieseldematik – insbesondere aus dem rechtskräftigen Bußgeldbescheid der Staatsanwaltschaft München II gegen die AUDI AG. Darüber hinaus war der Zeitraum Januar bis Dezember 2018 durch Aus- und Anläufe zahlreicher neuer Modelle im Rahmen unserer umfangreichen Modelloffensive sowie der Neustrukturierung unseres Produktionsnetzwerks beeinflusst.

Insgesamt verzeichnete der Audi Konzern im Geschäftsjahr 2018 eine etwas schwächere finanzielle Leistung als im Jahr 2017.

Im Zuge der WLTP- und gesamtmarktbedingten Herausforderungen lieferten wir 1.812.485 (1.878.105) Automobile der Marke Audi an Kunden aus – das sind –3,5 Prozent weniger ausgelieferte Fahrzeuge als ein Jahr zuvor. Zu Jahresbeginn waren wir davon ausgegangen, dass die Auslieferungen an Kunden der Marke Audi in etwa das Rekordniveau des Vorjahres erreichen.

Die Umsatzerlöse des Audi Konzerns lagen mit 59.248 (59.789) Mio. EUR nahezu auf dem Vorjahresniveau. Im Geschäftsbericht 2017 haben wir prognostiziert, dass die Umsatzerlöse des Audi Konzerns für das Gesamtjahr 2018 leicht über dem Vorjahreswert liegen dürften. Insbesondere die Angebotsverwerfungen im Zuge der Umstellung auf den neuen Prüfzyklus WLTP, die zahlreichen An- und Ausläufe im Zuge der

Modelloffensive sowie das für uns im Vorjahresvergleich nachteilige Währungsumfeld waren im Wesentlichen ursächlich für diese Entwicklung.

Der Audi Konzern erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2018 ein Operatives Ergebnis in Höhe von 3.529 (4.671) Mio. EUR, was einer Operativen Umsatzrendite von 6,0 (7,8) Prozent entspricht. Darin enthalten sind Sondereinflüsse im Zusammenhang mit der Dieseldematik von insgesamt –1.176 (–387) Mio. EUR. Bereinigt um diese Sondereinflüsse lag das Operative Ergebnis bei 4.705 (5.058) Mio. EUR und die Operative Umsatzrendite bei 7,9 (8,5) Prozent. Positive Impulse sind vor allem auf den ATP sowie unser Währungsmanagement zurückzuführen. Neben den Sondereinflüssen aus der Dieseldematik resultierten Belastungen unter anderem aus unserem temporär eingeschränkten Verkaufsangebot im Zuge der Einführung des neuen Prüfzyklus WLTP. Zudem haben wir hohe Vorleistungen für die Mobilität der Zukunft und neue Technologien getätigt. Daneben belasteten auch die Aus- und Anlaufsituation im Zuge der Umsetzung unserer Produktoffensive sowie die Neustrukturierung unseres Fertigungsnetzwerks das Operative Ergebnis. Im Geschäftsbericht 2017 waren wir von einer Operativen Umsatzrendite innerhalb des Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent ausgegangen.

Die Kapitalrendite (RoI), welche ebenfalls durch die Sondereinflüsse belastet wurde, konnte mit einem Wert von 10,0 (14,4) Prozent unseren Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent übertreffen. Dabei schlugen sich in der Kennzahl auch unsere Modell- und Technologieoffensive sowie die damit verbundenen Wirkungen auf das investierte Vermögen nieder. Im Geschäftsbericht 2017 hatten wir für das Jahr 2018 mit einem RoI zwischen 14 und 17 Prozent gerechnet.

Der Audi Konzern erwirtschaftete dank seiner starken Finanzkraft und trotz der Zahlungsabflüsse im Zusammenhang mit der Dieseldematik im abgelaufenen Geschäftsjahr einen Netto-Cashflow in Höhe von 2.141 (4.312) Mio. EUR. In unserer Prognose vom Jahresbeginn 2018 waren wir noch von einem Netto-Cashflow zwischen 2,7 und 3,2 Mrd. EUR ausgegangen.

In der Zwischenmitteilung des Audi Konzerns zum dritten Quartal 2018 hatten wir im Zuge der Sondereinflüsse aus der Dieseldematik angekündigt, dass wir die Prognosen zur Operativen Umsatzrendite, zur Kapitalrendite und zum Netto-Cashflow auf Gesamtjahressicht voraussichtlich deutlich unterschreiten werden.

Die Forschungs- und Entwicklungskostenquote des Audi Konzerns erreichte einen Wert von 7,1 (6,4) Prozent und befand sich damit – wie prognostiziert – leicht über dem bisherigen strategischen Zielkorridor von 6,0 bis 6,5 Prozent.

Trotz umfangreicher Fahrzeuganläufe haben wir unsere Investitionstätigkeit gegenüber dem Vorjahreszeitraum konstant gehalten. Die Sachinvestitionsquote lag im Geschäftsjahr 2018

mit 5,9 (6,5) Prozent leicht über unserem bisherigen strategischen Zielkorridor von 5,0 bis 5,5 Prozent und damit im Bereich unserer aktualisierten Prognose aus der Zwischenberichterstattung zum ersten Quartal 2018. Im Geschäftsbericht 2017 waren wir von einer Sachinvestitionsquote für das Jahr 2018 moderat oberhalb des bisherigen Zielkorridors ausgegangen.

Prognose-Ist-Vergleich Audi Konzern ¹⁾

	Ist 2017	Prognose für 2018	Ist 2018	Bewertung ²⁾
Auslieferungen Automobile der Marke Audi an Kunden	1.878.105	auf Vorjahresniveau	1.812.485	⇒
Umsatzerlöse in Mio. EUR	59.789	leichter Anstieg	59.248	⇒
Operatives Ergebnis in Mio. EUR	4.671	innerhalb des strategischen Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent ³⁾	3.529	↓
Operative Umsatzrendite in Prozent	7,8		6,0	↓
Kapitalrendite (RoI) in Prozent	14,4	zwischen 14 und 17 Prozent und damit über unserem Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent ³⁾	10,0	↓
Netto-Cashflow in Mio. EUR	4.312 ⁴⁾	zwischen 2,7 und 3,2 Mrd. EUR ³⁾	2.141	↓
Forschungs- und Entwicklungskostenquote in Prozent	6,4	leicht über dem strategischen Zielkorridor von 6,0 bis 6,5 Prozent	7,1	✓
Sachinvestitionsquote in Prozent	6,5	moderat über dem strategischen Zielkorridor von 5,0 bis 5,5 Prozent ⁵⁾	5,9	⇒

1) Die Vorjahreswerte wurden im Zuge der Erstanwendung von IFRS 9 und IFRS 15 angepasst (siehe hierzu auch die Erläuterungen zu IFRS 9 und IFRS 15 im Konzernanhang).

2) Die Bewertung gibt die Einschätzung des Unternehmens zur Zielerreichung wieder.

Prognose erreicht ✓ Prognose deutlich übertroffen ↑ Prognose deutlich unterschritten ↓ geringfügige Prognoseabweichung ⇒

3) Aktualisierung in der Ad-hoc-Mitteilung vom 16.10.2018 sowie im Rahmen der Zwischenmitteilung zum dritten Quartal 2018 auf deutliches Unterschreiten unserer bisherigen Prognose

4) Enthalten war ein positiver Einmaleffekt in Höhe von 3.278 Mio. EUR aus der Übertragung der Minderheitsbeteiligung an der Volkswagen International Belgium S.A., Brüssel (Belgien), an die Volkswagen AG, Wolfsburg.

5) Aktualisierung in der Zwischenmitteilung zum ersten Quartal 2018 auf „leicht über dem strategischen Zielkorridor von 5,0 bis 5,5 Prozent“

// BESONDERE EREIGNISSE

/// DIESELTHEMATIK

//// UNREGELMÄSSIGKEITEN BEI NO_x-EMISSIONEN

Im September 2015 veröffentlichte die US-amerikanische Umweltschutzbehörde (Environmental Protection Agency, EPA) eine „Notice of Violation“ und gab öffentlich bekannt, dass bei Abgastests an bestimmten Fahrzeugen mit Vierzylinder-Dieselmotoren vom Typ EA 189 des Volkswagen Konzerns Unregelmäßigkeiten bei Stickoxid(NO_x)-Emissionen festgestellt wurden. In diesem Zusammenhang informierte Volkswagen darüber, dass in weltweit rund 11 Mio. Fahrzeugen mit Dieselmotoren des Typs EA 189, davon rund 2,4 Mio. Audi Fahrzeuge, auffällige Abweichungen zwischen Prüfstandswerten und realem Fahrbetrieb festgestellt wurden. Im November 2015 gab die EPA mit einer „Notice of Violation“ bekannt, dass auch bei der Software von US-Fahrzeugen mit Dieselmotoren des Typs V6 3.0 TDI Unregelmäßigkeiten

festgestellt wurden. Betroffen waren in den USA und Kanada, wo für Fahrzeuge strengere Vorschriften in Bezug auf NO_x-Grenzwerte als in anderen Teilen der Welt gelten, rund 113 Tsd. Fahrzeuge. Das California Air Resources Board (CARB) – eine Einheit der Umweltbehörde des US-Bundesstaates Kalifornien – kündigte in diesen Angelegenheiten eigene Untersuchungen an.

In den USA und dem Rest der Welt wurden daraufhin zahlreiche gerichtliche und behördliche Verfahren eingeleitet. Seitdem ist es gelungen, wesentliche Fortschritte zu erzielen und zahlreiche Verfahren zu beenden.

//// EINLEITUNG UMFANGREICHER UNTERSUCHUNGEN DURCH VOLKSWAGEN UND AUDI

Volkswagen und Audi haben unverzüglich nach Veröffentlichung der ersten „Notice of Violation“ eigene interne und auch externe Ermittlungen eingeleitet, die zum großen Teil bereits abgeschlossen werden konnten. Im Hinblick auf den etwaigen Einsatz von nach US-Recht unzulässigen „Defeat

Devices“ in V6 3.0 TDI-Motoren wurden bei der AUDI AG umfangreiche Untersuchungen durchgeführt und ebenfalls zum großen Teil abgeschlossen.

Darüber hinaus hat der Vorstand der AUDI AG eine interne Taskforce gegründet, Gremien und Bereiche mit den erforderlichen Ressourcen ausgestattet und sich regelmäßig berichten lassen. Des Weiteren haben die Volkswagen AG und die AUDI AG im September 2015 in Deutschland Strafanzeige gegen unbekannt erstattet. Zudem kooperieren die Volkswagen AG und die AUDI AG mit allen zuständigen Behörden.

Während die Volkswagen AG konzernintern die Entwicklungsverantwortung für die Vierzylinder-Dieselmotoren trägt, verantwortet die AUDI AG die Entwicklung der Sechs- und Achtzylinder-Dieselmotoren, wie zum Beispiel Dieselmotoren der Typen V6 und V8.

Die AUDI AG hat mit der Volkswagen AG eine Vereinbarung getroffen für den Fall, dass US-Behörden, US-Gerichte sowie mögliche außergerichtliche Vereinbarungen nicht vollständig differenzieren zwischen den von der Volkswagen AG zu verantwortenden Vierzylinder-Dieselmotoren und den von der AUDI AG zu verantwortenden V6 3.0 TDI-Motoren, sodass gesamtschuldnerische Haftung besteht. Vor dem Hintergrund der getroffenen Vergleichsvereinbarungen erfolgt die Belastung dieser Kosten an die AUDI AG nach einem verursachungsgerechten Schlüssel.

Die seinerzeit amtierenden Vorstandsmitglieder der AUDI AG haben erklärt, dass sie bis zur Information durch die EPA im November 2015 keine Kenntnisse von dem Einsatz einer unzulässigen „Defeat Device Software“ nach US-amerikanischem Recht in V6 3.0 TDI-Motoren hatten.

Auch aus den bis zum Aufstellungszeitpunkt des Jahres- und Konzernabschlusses sowie des zusammengefassten Lageberichts für das Geschäftsjahr 2018 erfolgten Veröffentlichungen sowie aus den fortgeführten Untersuchungen und Befragungen zur Dieselmotoren-Thematik haben sich für den Vorstand keine belastbaren Erkenntnisse oder Einschätzungen hinsichtlich des Sachverhalts ergeben, die zu einer anderen Bewertung der damit verbundenen Risiken führen würden.

Zudem haben sich für die amtierenden Vorstandsmitglieder der AUDI AG keine belastbaren Erkenntnisse oder Tatsachen ergeben, nach denen der Jahres- und Konzernabschluss sowie der zusammengefasste Lagebericht für das Geschäftsjahr 2018 und früherer Jahre wesentlich falsch wären. Sollten neue Erkenntnisse über einen früheren Informationsstand einzelner Vorstandsmitglieder zur Dieselmotoren-Thematik gewonnen werden, könnte dies gegebenenfalls Auswirkungen auf den

Jahres- bzw. Konzernabschluss sowie auf den zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr 2018 und früherer Jahre haben.

//// PRODUKTBEZOGENE KLAGEN WELTWEIT

In betroffenen Märkten besteht grundsätzlich die Möglichkeit von zivilrechtlichen Klagen von Kunden oder die Geltendmachung von Regressansprüchen von Importeuren und Händlern gegen die Volkswagen AG und andere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns, darunter die AUDI AG. Dabei gibt es neben der Möglichkeit individueller Klagen in verschiedenen Jurisdiktionen auch unterschiedliche Instrumente an Sammelverfahren, das heißt der kollektiven oder stellvertretenden Geltendmachung von Individualansprüchen. Des Weiteren besteht in einigen Märkten die Möglichkeit, dass Verbraucher- und/oder Umweltverbände vermeintliche Unterlassungs-, Feststellungs- oder Schadensersatzansprüche geltend machen.

Im Zusammenhang mit der Dieselmotoren-Thematik sind derzeit verschiedene Sammelverfahren und Individualklagen gegen die Volkswagen AG und andere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns, darunter die AUDI AG, anhängig.

Arbeiten im Zusammenhang mit in den USA und im Rest der Welt anhängigen Rechtsstreitigkeiten dauern an, bedürfen weiterhin erheblicher Anstrengungen und werden noch einige Zeit in Anspruch nehmen. Hierbei werden die Volkswagen AG und die AUDI AG von mehreren externen Anwaltskanzleien beraten.

//// VEREINBARUNGEN UND VERFAHREN IN DEN USA/KANADA

In den USA und Kanada sind drei Generationen bestimmter Automobile mit 2.0 TDI-Motor sowie zwei Generationen bestimmter Modelle des Typs V6 mit 3.0 TDI-Motor betroffen, insgesamt rund 700 Tsd. Fahrzeuge. Aufgrund im Vergleich zur EU und zum Rest der Welt deutlich strengerer NO_x-Grenzwerte besteht hier eine größere technische Herausforderung, die Fahrzeuge so nachzurüsten, dass die in den Vergleichsvereinbarungen festgelegten Emissionsvorgaben erreicht werden.

Nach den Veröffentlichungen der „Notices of Violation“ durch die EPA sind die Volkswagen AG und weitere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns, darunter die AUDI AG, Gegenstand von eingehenden Untersuchungen, laufenden Ermittlungen (zivil- und strafrechtlich) und Zivilprozessen. Die Volkswagen AG und weitere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns, darunter die AUDI AG, haben Vorladungen und Anfragen seitens staatlicher Attorneys General und anderer Regierungsbehörden erhalten.

In Bezug auf die in den „Notices of Violation“ der EPA beschriebenen Vorgänge werden an verschiedenen Stellen in den USA und in Kanada Rechtsstreitigkeiten gegen die Volkswagen AG und weitere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns geführt. In diesem Zusammenhang laufen Untersuchungen seitens verschiedener US-amerikanischer und kanadischer Regulierungs- und Regierungsbehörden, insbesondere in Bezug auf den Wertpapier-, Finanzierungs- und Steuerbereich. Darüber hinaus sind bei verschiedenen Gerichten, darunter einzelstaatliche und Provinzgerichte, in den USA und in Kanada einige vermeintliche Sammelklagen von Kunden, Investoren, Vertriebsmitarbeitern und Händlern sowie Einzelklagen von Kunden und Klagen von Bundesstaaten, Provinzen und Kommunen eingereicht worden.

Eine Vielzahl dieser vermeintlichen Sammelklagen ist bei US-Bundesgerichten eingereicht und zur vorprozessualen Koordination in der im US-Bundesstaat Kalifornien anhängigen „Multidistrict Litigation“ zusammengeführt worden.

In den USA erzielten die Volkswagen AG und bestimmte verbundene Unternehmen, darunter die AUDI AG, Vergleichsvereinbarungen (unter anderem diverse Consent Decrees) mit dem US-Justizministerium (Department of Justice, DOJ), der EPA, dem US-Bundesstaat Kalifornien, dem CARB und dessen Attorney General sowie mit der US-Federal Trade Commission und diversen, durch ein sogenanntes Steuerungskomitee (Plaintiffs' Steering Committee) in einer im US-Bundesstaat Kalifornien anhängigen „Multidistrict Litigation“ vertretenen Privatklägern. Mit diesen Vergleichsvereinbarungen wurden bestimmte zivilrechtliche Ansprüche im Zusammenhang mit betroffenen Dieselfahrzeugen in den USA beigelegt. Im Zusammenhang mit der Dieselmotorthematik hat die Volkswagen AG ebenfalls Vereinbarungen abgeschlossen, um strafrechtliche Ansprüche nach US-amerikanischem Bundesrecht und bestimmte zivilrechtliche Strafen und Ansprüche beizulegen. Im Rahmen des abgeschlossenen Plea Agreement stimmte die Volkswagen AG einem Schuldanerkenntnis im Hinblick auf drei nach US-amerikanischem Bundesrecht strafbare Handlungen zu, darunter Verschwörung zur Begehung von Betrug, Behinderung der Justiz und Verwendung von Falschaussagen zur Einfuhr von Personenkraftwagen in die USA, und wurde zu einer Bewährungsfrist von drei Jahren verurteilt.

Zudem haben Volkswagen und Audi separate Vereinbarungen mit den Attorneys General von 49 US-Bundesstaaten, dem District of Columbia und Puerto Rico erzielt, mit denen bestehende oder mögliche künftige Ansprüche aus verbraucherrechtlichen und wettbewerbsrechtlichen Bestimmungen – im Hinblick auf Automobile in den USA mit Motoren des

Typs 2.0 TDI und V6 3.0 TDI – beigelegt werden. Verbraucherschutzrechtliche Klagen des Bundesstaates New Mexico sind weiterhin anhängig. Volkswagen und Audi haben überdies separate Vereinbarungen mit den Attorneys General von 13 US-Bundesstaaten (Connecticut, Delaware, Kalifornien, Maine, Maryland, Massachusetts, New Jersey, New York, Oregon, Pennsylvania, Rhode Island, Vermont und Washington) zur Beilegung von bestehenden oder möglichen künftigen Ansprüchen auf zivilrechtliche Strafzahlungen und Unterlassung wegen angeblicher Verletzungen des Umweltrechts erzielt. Vor einzel- und bundesstaatlichen Gerichten führen die Attorneys General von acht anderen US-Bundesstaaten (Alabama, Illinois, Montana, New Hampshire, New Mexico, Ohio, Tennessee und Texas) sowie einige Kommunen Klagen gegen die Volkswagen AG, die Volkswagen Group of America, Inc., und bestimmte verbundene Unternehmen, darunter die AUDI AG, wegen angeblicher Verletzungen des Umweltrechts. Die umweltrechtlichen Klagen von acht Bundesstaaten – Alabama, Illinois, Minnesota, Missouri, Ohio, Tennessee, Texas und Wyoming – sowie von Hillsborough County (Florida), Salt Lake County (Utah) und zwei Landkreisen in Texas wurden wegen Vorrangigkeit des Bundesrechts von Prozess- oder Berufungsgerichten ganz oder teilweise abgewiesen. Gegen die Klageabweisung haben Alabama, Illinois, Ohio, Tennessee, Hillsborough County und Salt Lake County Berufung eingelegt oder können dies noch tun.

Im Geschäftsjahr 2018 erteilten die EPA und das CARB die noch ausstehenden behördlichen Genehmigungen der technischen Lösungen für die umzurüstenden Fahrzeuge mit 2.0 TDI-Motor und die betroffenen Fahrzeuge des Typs V6 mit 3.0 TDI-Motor. Nach Gesprächen mit dem DOJ, der EPA und dem CARB vereinbarten die Parteien am 31. Oktober 2018 eine klarstellende Abänderung des ersten und des zweiten Partial Consent Decree dahingehend, dass es Volkswagen zur Behebung bestimmter technischer Probleme erlaubt ist, genehmigte abgasrelevante Modifikationen (Approved Emissions Modifications, AEM) im Wege einer AEM-Korrektur vorzunehmen.

Seit November 2016 hat Volkswagen Informationsanforderungen seitens der EPA und des CARB in Bezug auf Automatikgetriebe in bestimmten Fahrzeugen mit Benzinmotor beantwortet. Des Weiteren sind die gegen die AUDI AG und bestimmte verbundene Unternehmen eingereichten vermeintlichen Sammelklagen an die im US-Bundesstaat Kalifornien anhängige „Multidistrict Litigation“ (MDL) übertragen und konsolidiert worden. In den Klagen wird den Beklagten vorgeworfen, die vermeintliche Existenz von Abschaltvorrichtungen in mit

Automatikgetriebe ausgestatteten Fahrzeugen der Marke Audi verschleiert zu haben. Im Northern District von Kalifornien und an zwei Bezirksgerichten in Kanada sind weitere Klagen anhängig, in denen ähnliche Ansprüche behauptet werden.

Im April 2018 genehmigten die Gerichte in Ontario und Quebec eine Grundsatzvereinbarung über einen vorgeschlagenen Vergleich mit Verbrauchern in Kanada in Zusammenhang mit V6 3.0 TDI-Dieselfahrzeugen, die Volkswagen am 21. Dezember 2017 bekanntgegeben hatte. Des Weiteren führt die Umweltbehörde in Kanada auf Bundesebene eine Untersuchung wegen strafrechtlicher Sanktionen in Bezug auf 2.0 und 3.0 Dieselfahrzeuge und die Umweltbehörde der Provinz Ontario hat im Hinblick auf 2.0 Dieselfahrzeuge Klage auf Verhängung quasistrafrechtlicher Sanktionen erhoben. Darüber hinaus ist in Quebec eine Sammelklage anhängig, in der im Namen kanadischer Bürger die Verletzung von Umweltrecht behauptet wird. Die Klage wurde allein im Hinblick auf die Frage zugelassen, ob Strafschadensersatz grundsätzlich ersatzfähig wäre. Gegen die Zulassungsentscheidung hat Volkswagen die Zulassung von Rechtsmitteln beantragt. Zudem sind in Kanada Sammelklagen und Klagen anhängig, denen sich eine Vielzahl von Klägern anschließen können, wobei es insbesondere um Verbraucherschutz- und wertpapierrechtliche Ansprüche geht, bei denen unter anderem Schadensersatz begehrt wird.

//// ABSTIMMUNGEN MIT BEHÖRDEN ZU TECHNISCHEN MASSNAHMEN WELTWEIT

Der Volkswagen Konzern stellt weltweit für nahezu alle Dieselfahrzeuge mit Motoren vom Typ EA 189, in Abstimmung mit den jeweils zuständigen Behörden, technische Maßnahmen zur Umrüstung zur Verfügung.

Das Kraftfahrt-Bundesamt (KBA) hat für sämtliche Cluster (Fahrzeuggruppen) innerhalb seiner Zuständigkeit festgestellt, dass mit der Umsetzung der technischen Maßnahmen keine nachteiligen Veränderungen hinsichtlich des Kraftstoffverbrauchs, der CO₂-Emissionen, der Motorleistung, des maximalen Drehmoments und der Geräuschemissionen verbunden sind.

Über viele Monate hat die AUDI AG mit Hochdruck alle relevanten Dieselmotoren auf etwaige Unregelmäßigkeiten und Nachrüstspotenziale untersucht. Die von der AUDI AG vorgeschlagenen Maßnahmen sind in verschiedenen Rückrufbescheiden des KBA zu Fahrzeugmodellen mit V6 und V8 TDI-Motoren aufgegriffen und angeordnet worden. Die AUDI AG geht gegenwärtig von insgesamt überschaubaren Kosten für das seit Juli 2017 laufende überwiegend softwarebasierte

Nachrüstprogramm inklusive des auf Rückrufen basierenden Umfangs aus und hat eine entsprechende bilanzielle Risikovorsorge gebildet. Die von der AUDI AG eingereichten Maßnahmen werden vom KBA geprüft und können den Kunden erst nach entsprechender Freigabe durch das KBA zur Verfügung gestellt werden.

Das südkoreanische Umweltministerium hat bestimmte Emissionsstrategien in der Motorsteuerungssoftware verschiedener Dieselfahrzeuge mit einem V6 oder V8 TDI-Motor der Emissionsnorm Euro 6 als unzulässige Abschaltvorrichtung qualifiziert und am 4. April 2018 einen Rückruf angeordnet. Gleiches gilt in Bezug auf das Dynamic Shift Program (DSP) in der Getriebesteuerung einiger Audi Modelle.

//// STRAF- UND VERWALTUNGSVERFAHREN IN DEUTSCHLAND

Die Staatsanwaltschaft München II führt ein Ermittlungsverfahren gegen 24 Personen, darunter auch gegen den vormaligen Vorstandsvorsitzenden und ein weiteres aktives Vorstandsmitglied der AUDI AG. Die Ermittlungen dauern noch an. Die AUDI AG hat zwei renommierte Großkanzleien mit der Aufklärung des Sachverhalts beauftragt, der den staatsanwaltschaftlichen Vorwürfen zugrunde liegt. Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG lassen sich regelmäßig über den aktuellen Stand berichten.

Das gegen die AUDI AG in diesem Zusammenhang geführte Ordnungswidrigkeitenverfahren wurde durch einen Bußgeldbescheid der Staatsanwaltschaft München II vom 16. Oktober 2018 beendet. Der Bußgeldbescheid knüpft an eine fahrlässige Aufsichtspflichtverletzung in der Organisationseinheit „Abgas Service / Zulassung Aggregate“ an. Der Bußgeldbescheid sieht eine Geldbuße in Höhe von insgesamt 800 Mio. EUR vor, die sich aus einer Ahndung in Höhe von 5 Mio. EUR sowie einer Abschöpfung wirtschaftlicher Vorteile von 795 Mio. EUR zusammensetzt. Die AUDI AG hat die Geldbuße nach eingehender Prüfung akzeptiert und diese vollständig bezahlt, womit der Bußgeldbescheid rechtskräftig geworden ist. Durch den Bußgeldbescheid ist das Ordnungswidrigkeitenverfahren gegen die AUDI AG beendet. Eine weitere Sanktionierung oder Einziehung gegen die AUDI AG ist daher in Europa im Zusammenhang mit dem einheitlichen Lebenssachverhalt, der dem Bußgeldbescheid zugrunde liegt, nicht mehr zu erwarten.

Der Verbraucherzentrale Bundesverband e.V. hat am 1. November 2018 eine Musterfeststellungsklage beim Oberlandesgericht Braunschweig gegen die Volkswagen AG eingereicht. Ziel der Klage ist, bestimmte Voraussetzungen von etwaigen

Ansprüchen von Verbrauchern gegen die Volkswagen AG festzustellen. Jedoch resultieren aus etwaigen Feststellungen des Gerichts keine konkreten Zahlungsverpflichtungen. Individuelle Ansprüche müssen im Anschluss in separaten Folgeprozessen durchgesetzt werden.

//// BELASTUNGEN AUS DER DIESELTHEMATIK

Im Zusammenhang mit der Dieselthematik ergaben sich im Geschäftsjahr 2018 Sondereinflüsse auf das Operative Ergebnis des Audi Konzerns in Höhe von -1.176 (-387) Mio. EUR. Diese basieren vor allem auf dem rechtskräftigen Bußgeldbescheid der Staatsanwaltschaft München II gegen die AUDI AG. Zudem sind darin Aufwendungen für technische Maßnahmen, Kundenmaßnahmen sowie Aufwendungen bzw. Vorsorgen für rechtliche Risiken berücksichtigt.

Insgesamt ergaben sich in den Jahren 2015 bis 2018 aus der Dieselthematik Sondereinflüsse in Höhe von -3.423 Mio. EUR. Zum Ende des Geschäftsjahres 2018 bestanden daraus noch bilanzielle Verpflichtungen oder Risikovorsorgen in Höhe von -822 Mio. EUR.

Die bislang gebildeten Risikovorsorgen in Form von Rückstellungen zur Dieselthematik basieren auf dem aktuellen Kenntnisstand und unterliegen aufgrund der Vielzahl noch ungewisser Bewertungsparameter grundsätzlich erheblichen Einschätzungsrisiken. Für die erkenn- und bewertbaren Risiken wurden angemessen erscheinende Rückstellungen gebildet bzw. Angaben zu Eventualverbindlichkeiten gemacht. Eventualverbindlichkeiten wurden nicht angegeben, wenn sie gegenwärtig nicht bewertbar sind. Aufgrund der noch nicht abgeschlossenen Sachverhaltsaufklärung sowie der Vielschichtigkeit der einzelnen Einflussfaktoren und der noch andauernden Abstimmungen mit den Behörden unterliegen die für die Dieselthematik gebildeten Rückstellungen sowie die angegebenen Eventualverbindlichkeiten und die weiteren latenten Rechtsrisiken zum Teil erheblichen Einschätzungsrisiken. Sollten sich diese Risiken verwirklichen, kann dies zu erheblichen finanziellen Belastungen führen.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG ¹⁾

Der Audi Konzern hat auch im Jahr 2018 seine Technologie- und Produktoffensive fortgeführt. Für die Folgejahre bis Ende 2023 planen wir bis zu 40 Mrd. EUR für Investitionen. Davon entfallen allein 14 Mrd. EUR auf die Zukunftsthemen Elektrifizierung, Digitalisierung und autonomes Fahren. Darin enthalten sind neben Sachinvestitionen vor allem Forschungs- und Entwicklungsleistungen. Wir stellen dabei das Kundenerlebnis bei der Entwicklung unserer Produkte und Services in den Vordergrund. So erhöhen wir das Transformationstempo in unserem Unternehmen.

Der im Jahr 2018 vorgestellte Audi e-tron markiert nicht nur eine neue Ära in der Elektromobilität, sondern auch in der Vernetzung unserer Fahrzeuge in einem kundenfokussierten Mobilitätsökosystem.

Im Berichtsjahr beschäftigten wir im Audi Konzern durchschnittlich 14.026 (13.672) Mitarbeiter im Bereich Forschung und Entwicklung.

Belegschaft im Bereich Forschung und Entwicklung

<i>im Jahresdurchschnitt</i>	2018	2017
AUDI AG	11.108	10.823
Audi (China) Enterprise Management Co., Ltd.	253	242
Audi Hungaria Zrt.	383	348
Automobili Lamborghini S.p.A.	369	364
Italdesign Giugiaro S.p.A.	812	785
PSW automotive engineering GmbH	849	871
Ducati Motor Holding S.p.A.	237	231
Sonstige	15	8
Belegschaft im Bereich Forschung und Entwicklung	14.026	13.672

Neben der größten Modelloffensive unserer Geschichte treiben wir die Zukunftsthemen Elektromobilität, Digitalisierung und autonomes Fahren konsequent voran. Dazu benötigen wir effiziente Prozesse und eine klare personelle sowie finanzielle

1) Im Zuge der Erstanwendung von IFRS 9 und IFRS 15 wurden die Umsatzerlöse und damit auch die Forschungs- und Entwicklungskostenquote des Vorjahres angepasst (siehe hierzu auch Erläuterungen zu IFRS 9 und IFRS 15 im Konzernanhang).

Ressourcenplanung, -allokation und -steuerung. Hier setzen wir mit der bereits im Geschäftsjahr 2017 gestarteten Transformation im Bereich Forschung und Entwicklung konsequent an. So haben wir im Berichtsjahr beispielsweise über 2.000 Mitarbeiter in für uns strategisch wichtigen Zukunftsfeldern qualifiziert. Auch zukünftig fördern wir die interne Personalentwicklung und schließen externe Kooperationen zum schnellen und gezielten Kompetenzaufbau in den entscheidenden Innovationsthemen.

Für den langfristigen Erfolg von Audi sind wettbewerbsfähige Kostenstrukturen notwendig. Daher haben wir die Forschungs- und Entwicklungskostenquote als strategische Korridorzielgröße sowie als Spitzenkennzahl für die finanzielle Steuerung definiert. Neben einer effizienten Ressourcenallokation und der kontinuierlichen Optimierung der Prozesse gilt es auch, Synergien innerhalb des Volkswagen Konzerns zu nutzen und noch weiter auszubauen. Beispielsweise arbeiten wir zusammen mit der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart, an der Elektrifizierung des Produktportfolios beider Marken. Die im November 2018 vorgestellte Studie Audi e-tron GT concept resultiert bereits aus dieser Zusammenarbeit. Das für den Serieneinsatz geplante vollelektrische viertürige Coupé unterstreicht die Potenziale der Synergien im Volkswagen Konzern. Zudem bündeln wir mit unserer Schwestermarke die Ressourcen bei der gemeinsamen Entwicklung von Fahrzeugarchitekturen, Modulen und Komponenten in der sogenannten Premium-Architektur Elektrifizierung (PPE). Das erste Modell auf Basis dieser Plattform soll zu Beginn des nächsten Jahrzehnts auf den Markt kommen. In den kleineren Fahrzeugsegmenten arbeiten wir auf Basis des Modularen E-Antriebs-Baukastens (MEB) mit der Marke Volkswagen Pkw zusammen.

Das Technologiefeld autonomes Fahren erfordert einen hohen personellen und finanziellen Ressourceneinsatz, dem wir mit konzerninternen Projekten, aber auch verstärkter Offenheit für externe Kooperationen begegnen. Innerhalb des Volkswagen Konzerns trägt Audi beispielsweise die Verantwortung für die Entwicklung des Autobahnpioten, einer besonders wichtigen Zukunftsanwendung in unseren Fahrzeugen. Darüber hinaus entwickeln wir gemeinsam mit unserer 100-prozentigen Tochter Autonomous Intelligent Driving GmbH, München, Hard- und Software für autonomes Fahren in urbanen und begrenzten Verkehrsbereichen.

Des Weiteren verantworten wir im Volkswagen Konzern die Brennstoffzellentechnologie – mit der Zielsetzung, den h-tron zeitnah zur Serienreife zu entwickeln. Dazu bauen wir das Kompetenzzentrum an unserem Standort Neckarsulm kontinuierlich aus.

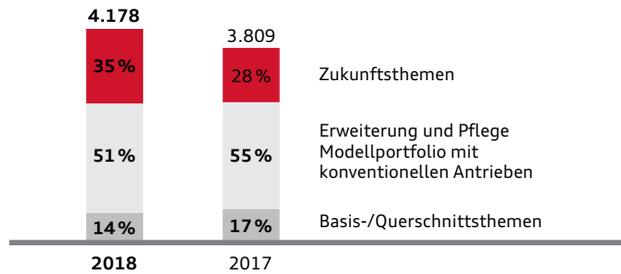
Die Forschungs- und Entwicklungsleistungen des Audi Konzerns lagen im Berichtsjahr bei 4.178 (3.809) Mio. EUR. Dies entspricht einer Forschungs- und Entwicklungskostenquote von 7,1 (6,4) Prozent. Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr ist auf die Erweiterung der Investitionen in das automatisierte und autonome Fahren sowie in den Ausbau des Portfolios der Hybrid- und Elektrofahrzeuge zurückzuführen. Die aktivierten Entwicklungskosten sind auf 1.593 (1.243) Mio. EUR gestiegen – dies entspricht einer Aktivierungsquote von 38,1 (32,6) Prozent. Dabei wurden die aktivierten Entwicklungskosten in Relation zu den gesamten Forschungs- und Entwicklungsleistungen gesetzt. Die Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten lagen im Geschäftsjahr 2018 bei 856 (1.025) Mio. EUR.

Forschungs- und Entwicklungsleistungen

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017
Forschungskosten und nicht aktivierte Entwicklungskosten	2.585	2.565
Aktivierete Entwicklungskosten	1.593	1.243
Forschungs- und Entwicklungsleistungen	4.178	3.809

Unsere Tätigkeiten im Bereich Forschung und Entwicklung lassen sich in drei übergeordnete Themenfelder klassifizieren: „Zukunftsthemen“, „Erweiterung und Pflege Modellportfolio mit konventionellen Antrieben“ und „Basis-/Querschnittsthemen“. Zu den „Zukunftsthemen“ zählen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten, die uns insbesondere bei der Umsetzung unserer Strategie unterstützen. Im Themenfeld „Erweiterung und Pflege Modellportfolio mit konventionellen Antrieben“ spiegelt sich aktuell vor allem unsere Modelloffensive wider. In den „Basis-/Querschnittsthemen“ erfassen wir im Wesentlichen modellübergreifende Aktivitäten im Bereich Forschung und Entwicklung sowie Erprobungsfahrten und Tests. Die zunehmende Priorisierung von Zukunftsthemen, kontinuierliche Prozessoptimierungen sowie eine differenziertere Betrachtung der Querschnittsthemen sind wesentliche Treiber der Verschiebung im Vorjahresvergleich.

Forschungs- und Entwicklungsleistungen nach Themenfeldern (in Mio. EUR)



Ausgewählte Aktivitäten im Bereich Forschung und Entwicklung im Geschäftsjahr 2018

Zukunftsthemen	
Elektrifizierung, Nachhaltigkeit und Effizienz	<ul style="list-style-type: none"> > Entwicklung vollelektrisch angetriebener Modelle (Serienproduktionsstart Audi e-tron; Audi e-tron Sportback und Serienversion des Audi e-tron GT concept folgen bis 2020; bis 2025 sind 1/3 der produzierten Fahrzeuge elektrifiziert) > Entwicklung einer gemeinsamen Premium-Architektur Elektrifizierung (PPE) mit der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG > Ausbau Plug-in-Hybridangebot (Vorbereitung Plug-in-Offensive 2019, z. B. Audi A6, Audi A7, Audi A8, Audi Q5, Audi Q7) > Ausbau Effizienztechnologien (u. a. neue Mildhybrid-Technologie) > neue quattro Generation: der elektrische Allradantrieb im Audi e-tron > Ausbau von Ladeinfrastruktur/-systemen (u. a. Audi e-tron Charging Service als Teil eines ganzheitlichen Ladeangebots, in Zusammenarbeit mit IONITY GmbH, München, und Electrify America, LLC, Reston (USA)) > Weiterentwicklung Brennstoffzellentechnologie h-tron (u. a. geplante Kooperation mit Hyundai Motor Company, Seoul (Südkorea)); erstes Modell in Kleinserie Anfang des kommenden Jahrzehnts) > Weiterentwicklung alternativer Kraftstoffe (z. B. Audi e-fuels) > konsequenter Leichtbau durch Multi-Material-Anwendungen (u. a. nachhaltiges Aluminium für Batteriegehäuse im Audi e-tron) > Entwicklung von Circular-Economy-Lösungen (u. a. Entwicklung eines geschlossenen Kreislaufs für Bestandteile von Hochvoltbatterien)
Fahrerassistenzsysteme, automatisiertes Fahren und künstliche Intelligenz	<ul style="list-style-type: none"> > Weiterentwicklung automatisiertes Fahren (u. a. Autobahnpilot und Parkhauspilot; Erweiterung Sicherheitsfunktionen u. a. mit Schwarmdaten via HERE Backend) > Entwicklung autonomes Fahren (u. a. durch das Tochterunternehmen Autonomous Intelligent Driving GmbH, München) > Ausbau der Enabler-Technologien für automatisiertes und autonomes Fahren sowie für digitale Funktionen (modulares Hard- und Softwarekonzept E³) > Ausbau des Angebots intelligenter Systeme im Fahrzeug (u. a. neuer Kreuzungsassistent im Audi A6) > Weiterentwicklung vernetzter Fahrwerksysteme (z. B. Aktivfahrwerk im Audi A8) > wegweisende Rechnerleistung im Fahrzeug (z. B. zFAS als zentrale Steuerungseinheit integriert im Audi Q8 bis zu fünf Radarsensoren, sechs Kameras, zwölf Ultraschallsensoren und einen Laserscanner) > Ausbau Vernetzung des Fahrzeugs mit der Umwelt (u. a. nahtlose Integration des Audi e-tron in vernetztes Eigenheim; Fahrzeugkommunikation mit Ampeln in 15 Städten in den USA als Option verfügbar)
Audi connect und Vernetzungstechnologien	<ul style="list-style-type: none"> > neue Anzeige- und Bediensysteme (MMI touch response im Audi A7, Audi A6, Audi Q8 und Audi e-tron) > Ausbau Internetdienste im Fahrzeug (Amazon Alexa im Audi e-tron; Audi connect mit Amazon Music) > hochgenaue Navigation dank HERE Kartendaten (z. B. Selbstlernfunktion auf Basis der gefahrenen Strecken: erkennt die Vorlieben des Fahrers und kann ihm so passende Routenvorschläge machen) > Vernetzung über das Auto hinaus mit der myAudi App (Entriegeln, Verriegeln und Motorstart über ein Android-Smartphone per NFC möglich) > natürliche Sprachsteuerung als intelligenter Dialogpartner > Ausbau der Breitbandvernetzung (LTE Advanced, 5G)
User Experience (UX)	<ul style="list-style-type: none"> > neue Luftqualitätssysteme (z. B. optionales Air Quality Paket mit Aromatisierung und Ionisator im neuen Audi Q8) > Entwicklung adaptives User Interface (UI) und optimale Integration von Third-Party-Applikationen in das Audi Ökosystem > Funktionsintegration über intelligente Bauteile (Vorentwicklung) > Entwicklung neuer UI-/UX-Technologien wie etwa Holografie oder Inszenierung von Licht und Sound

Zukunftsthemen (Fortsetzung)

Audi Design und Aerodynamik

- > progressive hochwertige Designlösungen im Exterieur und Interieur (z. B. neuer Audi Q8: Luxuscoupé trifft SUV; achteckiger Singleframe als neues Erkennungszeichen der Audi Q-Familie)
- > Entwicklung neuer Innenraumkonzepte, die anwendungsfallbasiert verschiedene Erlebniswelten für den Kunden ermöglichen (u. a. für autonomes Fahren)
- > Aerodynamik (Audi e-tron mit reichweitenoptimiertem Aerodynamik-Konzept: c_w -Wert von 0,27)

Audi Sport

- > Formel E

Erweiterung und Pflege Modellportfolio mit konventionellen Antrieben

Modellportfolio

- > Erweiterung des Modellportfolios zur Erschließung neuer Kundensegmente:
 - > Audi SQ2
 - > Audi Q3 Sportback (Markteinführung im Jahr 2019)
 - > Audi RS 5 Sportback
 - > Audi Q5 L
 - > Audi Q8
 - > Lamborghini Urus
- > Erneuerung bestehendes Modellportfolio im Geschäftsjahr:
 - > Audi A1 Sportback
 - > Audi Q3
 - > Audi RS 4 Avant
 - > Audi A6 Avant
 - > Audi A6 Limousine
 - > Audi A7 Sportback
 - > Lamborghini Huracán Performante Spyder
 - > Lamborghini Aventador SVJ (Markteinführung im Jahr 2019)
- > Vorbereitungen für Modelle, die in naher Zukunft auf den Markt kommen werden, u. a.:
 - > Audi A3 Sportback
 - > Audi A5
 - > Audi A6 allroad quattro
 - > Audi S6
 - > Audi S7 Sportback
 - > Audi RS 7 Sportback
 - > Audi Q7 und Audi SQ7
 - > Audi SQ8, RS Q8

Pflege Modellportfolio

- > Modellpflege bestehendes Produktportfolio (Markteinführung im Jahr 2019):
 - > Audi TT / TTS Coupé
 - > Audi TT / TTS Roadster
 - > Audi R8 Coupé
 - > Audi R8 Spyder
 - > Audi A4
 - > Lamborghini Huracán Evo

Basis-/Querschnittsthemen

Basis-/Querschnittsthemen

- > modellübergreifende Aktivitäten, u. a. Erprobungsfahrten, Tests und Typprüfungen
- > Audi System Engineering (u. a. Ausbau virtuelle Entwicklung)
- > Motorsport



Lesen Sie mehr zu unseren Innovationen und Technologien unter www.audi.com, www.audi-mediacyber.com sowie www.audi.com/innovation.

BESCHAFFUNG

Veränderte Rahmenbedingungen in der Automobilindustrie sowie die strategische Ausrichtung des Audi Konzerns führen auch zu einer neuen Rolle für die Beschaffung. So lag ein Schwerpunkt im Geschäftsjahr 2018 auf dem Innovationsmanagement und der Zusammenarbeit mit Lieferanten in der Vorentwicklungsphase. Darüber hinaus haben wir das Sicherstellen von Nachhaltigkeitsstandards in unserer Lieferkette vorangetrieben. Zudem stand im Jahr 2018 vor allem die Umsetzung des Audi Transformationsplans (ATP) im Vordergrund, um das Unternehmen konsequent auf die Zukunft auszurichten. Im Jahr 2018 sind die Preise der für den Audi Konzern relevanten Rohstoffe erneut angestiegen. Um Auswirkungen von Rohstoffpreisschwankungen zu minimieren, streben wir grundsätzlich langfristige strategische Lösungen mit unseren Partnern an. So wollen wir Preisstabilität und Versorgungssicherheit gewährleisten. Wir beobachten kontinuierlich die Ressourcenverfügbarkeit und die Nachfrage und ergreifen bei Bedarf zusammen mit unseren Lieferanten geeignete Maßnahmen. Der Materialaufwand, der auch die Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren und Dienstleistungen enthält, erreichte im abgelaufenen Geschäftsjahr 41.023 (40.370) Mio. EUR. Der Anstieg begründet sich durch höhere Einstandskosten, unter anderem in Zusammenhang mit der Volumenentwicklung der sonstigen Marken.

/ KOMPLEXITÄT REDUZIEREN UND KOSTEN OPTIMIEREN

Im Rahmen des ATP arbeitet die Beschaffung gemeinsam mit der Technischen Entwicklung intensiv daran, die Material-, Investitions- und indirekten Einkaufskosten dauerhaft zu reduzieren. Zum Gesamterfolg des ATP steuert dieses Arbeitspaket den größten Umfang bei. So analysieren wir umfassend unsere Produkte bereits begleitend in der frühen Entwicklungsphase sowie später in laufender Serie. Dabei legen wir in der frühen Produktentwicklungsphase noch stärkeren Fokus auf Design to Cost sowie auf eine höhere Standardisierung. Der Einsatz von Gleichteilen sowie die Reduktion der Produktkomplexität sind ebenfalls wichtige Maßnahmen der Materialkostenoptimierung. Wir setzen dafür auf Instrumente wie Benchmark- sowie Kosten- und Wertanalysen. Zusätzlich haben wir beschaffungsseitig auch die Kosten für Dienstleistungen gesenkt und Investitionen optimiert. Weitere Potenziale erschließen wir, indem wir unternehmensweit Prozesse, Strukturen und Kompetenzen bündeln und neben Optimierungsvorschlägen unserer Mitarbeiter auch Ideen unserer Lieferanten aus gemeinsamen Workshops nutzen. Bei allen Maßnahmen stehen unser Anspruch an Premiumqualität und der Kundennutzen im Fokus.

/ INNOVATIONEN SCHAFFEN UND BESCHAFFEN

Ziel der Audi Beschaffung ist es, innovative Lieferanten ausfindig zu machen, Ideen gemeinsam mit ihnen zu Innovationen weiterzuentwickeln und diese vor unseren Wettbewerbern in unseren Audi Modellen in den Markt einzuführen. Mit der Volkswagen Konzerninitiative FAST (Future Automotive Supply Tracks) gewährleisten wir den engen strategischen Dialog mit ausgewählten Lieferanten. Zudem sichern wir uns strategische Innovationen von Lieferanten durch den im Jahr 2016 bei Audi eingeführten Innovationsprozess, der Vergaben bereits in der frühen Phase der Produktentwicklung ermöglicht. Langfristig möchten wir uns mit diesem Vorgehen zum „preferred customer“ der Lieferanten entwickeln. Im Geschäftsjahr 2018 haben wir das Programm weiter fortgeführt, konnten zusätzliche Innovationsverträge mit neuen Partnern schließen und den Serieneinsatz einer Vielzahl von Neuheiten vorbereiten.

/ NACHHALTIGKEIT IN DER LIEFERKETTE STÄRKEN

Wir sind überzeugt, dass unternehmerische Verantwortung ein entscheidender Erfolgsfaktor ist, und legen daher viel Wert auf eine nachhaltige Lieferkette. Bereits im Vorjahr haben wir ein Nachhaltigkeitsrating für Lieferanten eingeführt mit dem Ziel, die Umwelt zu schonen und soziale Standards zu gewährleisten. Zum Rating gehört neben einer Selbstauskunft unserer Lieferanten, die auf einem standardisierten Fragebogen basiert, ein Vor-Ort-Check. Diesen führen wir gemeinsam mit unseren Partnern an deren Produktionsstandorten durch. Dabei werden zwölf übergeordnete Kriterien aus den Bereichen Umwelt und Soziales überprüft. Ab Herbst 2019 soll das Nachhaltigkeitsrating als wichtiges Entscheidungskriterium bei der Auftragsvergabe an alle Lieferanten dienen. Nur Zulieferer mit einem positiven Ergebnis des Ratings können künftig Audi Partner werden. Damit wird Nachhaltigkeit zu einem ebenso wichtigen Auswahlkriterium wie Kosten, Qualität, technologische Kompetenz und Innovationskraft. Mittlerweile haben wir insgesamt bereits rund 1.000 Partner über Vor-Ort-Checks an ihren Produktionsstandorten überprüft. Schon seit dem Jahr 2013 engagiert sich Audi zudem in der Aluminium Stewardship Initiative (ASI) für einen globalen Nachhaltigkeitsstandard für Aluminium. Im Jahr 2018 wurden wir weltweit als erster Automobilhersteller mit einem Nachhaltigkeits-Zertifikat der ASI ausgezeichnet. Zertifiziert sind die Herstellung und die Montage des Batteriegehäuses für den Audi e-tron. Im nächsten Schritt wollen wir mit unseren Lieferanten auch in der vorgelagerten Lieferkette an einer ASI-Zertifizierung arbeiten.

PRODUKTION

/ SEGMENT AUTOMOBILE ¹⁾

Automobilproduktion nach Modellen

	2018	2017
Audi A1	8.750	19.010
Audi A1 Sportback	71.637	76.336
Audi Q2	108.454	102.084
Audi A3	–	7.818
Audi A3 Sportback	171.729	167.741
Audi A3 Limousine	123.647	127.204
Audi A3 Cabriolet	9.571	10.716
Audi Q3	167.800	205.001
Audi TT Coupé	8.756	17.568
Audi TT Roadster	3.362	4.606
Audi A4 Limousine	244.484	205.423
Audi A4 Avant	86.548	99.505
Audi A4 allroad quattro	13.591	20.379
Audi A5 Sportback	80.162	76.919
Audi A5 Coupé	18.753	25.102
Audi A5 Cabriolet	12.629	17.574
Audi Q5	298.793	289.892
Audi A6 Limousine	195.270	195.295
Audi A6 Avant	51.990	54.131
Audi A6 allroad quattro	7.588	10.192
Audi A7 Sportback	20.058	16.968
Audi e-tron	2.404	4
Audi e-tron Sportback	21	–
Audi Q7	110.099	106.847
Audi Q8	22.414	436
Audi A8	24.541	15.854
Audi R8 Coupé	1.224	1.888
Audi R8 Spyder	540	1.291
Marke Audi	1.864.815	1.875.784
Lamborghini Urus	2.565	121
Lamborghini Huracán	2.790	2.649
Lamborghini Aventador	1.216	1.286
Marke Lamborghini	6.571	4.056
Segment Automobile	1.871.386	1.879.840

// MARKE AUDI

Im Geschäftsjahr 2018 fertigten wir 1.864.815 (1.875.784) Premiumautomobile der Marke Audi.

Dabei haben wir an unseren Standorten die Produktionsfahrweise bedingt durch die Umstellung der Audi Modelle auf den neuen Prüfzyklus WLTP angepasst. So wurden an unserem Konzernsitz in Ingolstadt 491.262 (538.103) Fahrzeuge produziert. In Neckarsulm fertigten wir mit 186.196 (193.016) Audi Modellen auch aufgrund von Neuanläufen weniger Automobile als im Vorjahr.

Von Januar bis Dezember 2018 haben wir an unserem Produktionsstandort im mexikanischen San José Chiapa bei der Audi México S.A. de C.V. 173.734 (158.543) Audi Q5 der zweiten Generation hergestellt.

Im gleichen Zeitraum fertigte die Audi Hungaria Zrt. am Standort Győr (Ungarn) insgesamt 100.000 (105.491) Automobile. In Győr wird seit September 2018 im Rahmen der Neustrukturierung unseres Produktionsnetzwerks auch der neue Audi Q3 produziert.

Im belgischen Brüssel fertigten wir bei der Audi Brussels S.A./N.V. insgesamt 66.286 (95.288) Fahrzeuge. Das im Vorjahresvergleich geringere Volumen ist im Wesentlichen auf die Verlegung der Produktion des Audi A1 ins spanische Martorell zurückzuführen. Zudem ist in Brüssel im dritten Quartal 2018 die Serienproduktion des Audi e-tron – unseres ersten vollelektrischen SUV – gestartet. In Vorbereitung für die 2019 beginnende Serienfertigung haben wir bereits Ende 2018 die ersten Audi e-tron Sportback produziert.

Die Audi do Brasil Indústria e Comércio de Veículos Ltda., São Paulo (Brasilien), produzierte in São José dos Pinhais nahe Curitiba im Geschäftsjahr 2018 insgesamt 6.568 (5.159) Automobile.

An den beiden Volkswagen Konzernstandorten in Martorell (Spanien) und in Bratislava (Slowakei) fuhren 83.629 (114.372) bzw. 131.758 (106.640) Automobile der Marke

1) Darin enthalten sind 617.940 (552.659) Audi Modelle, die vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), gefertigt wurden.

Audi vom Band. Dabei waren die Produktionsabläufe in beiden Werken ebenfalls von der Neustrukturierung unseres Fertigungsnetzwerks betroffen. So wird der neue Q8 als weiteres Modell neben dem Audi Q7 in Bratislava produziert, während die neue Generation des Audi A1 – bisher im Werk Brüssel produziert – in Martorell vom Band rollt.

Im indischen Aurangabad – ebenfalls ein Volkswagen Konzernstandort – fertigten wir 7.442 (6.513) Automobile.

Das assoziierte Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), produzierte im Geschäftsjahr 2018 insgesamt 511.177 (467.468) Automobile am Unternehmenssitz in Changchun und 106.647 (85.191) Fahrzeuge im südchinesischen Foshan. Auch hier finden Produktionsvorbereitungen für neue Modelle statt. Unter anderem rollen die ersten Q2 L e-tron in Vorbereitung auf die im Jahr 2019 beginnende Serienfertigung vom Band. Der Q2 L e-tron ist unser erstes Elektroauto, das auf chinesische Kunden zugeschnitten ist. Am neuen Standort in Tianjin wurden die ersten Audi Q3 in Vorbereitung auf die im Jahr 2019 einsetzende Serienfertigung hergestellt.

// MARKE LAMBORGHINI

Die Automobili Lamborghini S.p.A. produzierte im Berichtsjahr an ihrem Unternehmenssitz in Sant’Agata Bolognese (Italien) 6.571 (4.056) Automobile der Marke Lamborghini. Der Hochlauf der Serienproduktion des Lamborghini Urus hat dabei den wesentlichen Beitrag zur Volumensteigerung im Vergleich zum Vorjahr geleistet.

// MOTORENPRODUKTION

Der Audi Konzern fertigte im Geschäftsjahr 2018 insgesamt 1.955.532 (1.966.434) Motoren für Automobile. Davon produzierte die Audi Hungaria Zrt. im ungarischen Győr 1.954.301 (1.965.165) Aggregate. Darin enthalten sind die Elektromotoren für den elektrifizierten Antriebsstrang des Audi e-tron, unseres ersten vollelektrischen SUV. Die Automobili Lamborghini S.p.A. fertigte in Sant’Agata Bolognese (Italien) im gleichen Zeitraum 1.231 (1.269) Zwölfzylinder-Motoren.

// SEGMENT MOTORRÄDER

Im abgelaufenen Geschäftsjahr produzierte die Marke Ducati weltweit 53.320 (56.743) Motorräder. Am Unternehmenssitz in Bologna (Italien) wurden 44.221 (46.780) Einheiten gefertigt. Im thailändischen Amphur Pluakdaeng produzierte Ducati 8.150 (8.792) Motorräder. Zudem wurden in Manaus (Brasilien) im Rahmen einer Auftragsfertigung 949 (1.171) Einheiten hergestellt.

Motorradproduktion

	2018	2017
Scrambler	14.654	14.461
Naked/Sport Cruiser (Diavel, Monster)	10.800	17.069
Dual/Hyper (Hypermotard, Multistrada)	13.728	14.357
Sport (SuperSport, Superbike)	14.138	10.856
Marke Ducati	53.320	56.743
Segment Motorräder	53.320	56.743



Lesen Sie mehr zu den **Produktionsstandorten** der jeweiligen Modelle auf der Seite 91.

// WESENTLICHE ERWEITERUNGEN AN DEN KONZERNSTANDORTEN

// NEUERUNGEN AM STANDORT INGOLSTADT

Im Fokus unserer Investitionen am Standort Ingolstadt steht die Verbesserung der Flexibilität in der Produktion. So entsteht im Norden unseres Werks in Ingolstadt derzeit ein Karosseriebau, mit dem wir die Steuerung des Produktionsvolumens weiter flexibilisieren. Auf der A4 und A5 Montagelinie sollen künftig auch die Modelle des Kompaktsegments produziert werden. Zudem können künftig Modelle sowohl mit Verbrennungsmotor als auch mit alternativen Antrieben auf der gleichen Montagelinie gefertigt werden.

// ERWEITERUNGEN AM STANDORT NECKARSULM

Im Südosten des Standorts Neckarsulm entsteht ein neuer Karosseriebau, für den die Bodenarbeiten im Jahr 2018 begonnen wurden. In einem weiteren Neubau werden die Logistik- und die Vormontageflächen erweitert. Diese Strukturmaßnahmen dienen der Erhöhung der Flexibilität. Zudem wurde 2018 das neue Technikum zur Werkstoffprüfung eingeweiht. Dort entwickeln die Experten unter anderem Aluminium-Werkstoffe für den Karosserie-Leichtbau.

// PRODUKTIONSSTART DES AUDI E-TRON IN BRÜSSEL

Am Standort Brüssel startete im Jahr 2018 die Großserienfertigung unseres ersten vollelektrisch angetriebenen SUV – des Audi e-tron. Zudem wird bereits ab dem Jahr 2019 mit dem Audi e-tron Sportback ein weiteres vollelektrisches Automobil am Standort hergestellt. In diesem Zusammenhang wurde unsere Fertigung umfassend modernisiert und neu ausgerichtet. So ist der Standort seit 2018 CO₂-neutral zertifiziert und hat eine eigene Batteriemontage erhalten. Im Rahmen der Neustrukturierung unseres Produktionsnetzwerks wurde die Produktion des Audi A1 von Belgien ins spanische Martorell verlegt.

// ZUKUNFTSAUSRICHTUNG IN UNGARN

Die Produktion des Audi Q3 haben wir im Zuge der Neustrukturierung des Produktionsnetzwerks von Martorell ins ungarische Győr verlegt. Von dieser Neustrukturierung erwarten wir uns eine noch stärkere Nutzung von Synergien im Volkswagen Konzern sowie eine Bündelung wichtiger Schlüsselkompetenzen – so werden wir die Produktionseffizienz über die Standorte hinweg weiter steigern. Dem Audi Q3 folgt

bereits im Jahr 2019 ein weiteres in Győr hergestelltes SUV-Modell. Für die zwei neuen Modelle sind zahlreiche Erweiterungsmaßnahmen im Geschäftsjahr 2018 vorgenommen worden. So ist beispielsweise auf einer Fläche von rund 80.000 Quadratmetern ein neuer Karosseriebau entstanden. Auf einer Fläche von rund 8.500 Quadratmetern hat zudem die Fertigung von Elektromotoren für den Audi e-tron nach einem neuartigen Produktionskonzept, der Modularen Montage, begonnen: Der Zusammenbau des Motors erfolgt dabei modular in verschiedenen Fertigungsinseln. Zudem wurde 2018 das Portfolio der am Standort gefertigten Verbrennungsmotoren um einen hocheffizienten Dreizylinder-Ottomotor erweitert.

// AUSBAU LOKALER FERTIGUNG IN CHINA

Im Rahmen der Zusammenarbeit mit der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), werden die Produktionskapazitäten in China in den nächsten Jahren je nach Marktnachfrage flexibel bis auf über 700.000 Einheiten jährlich erhöht. Zudem soll das lokal gefertigte Produktportfolio auf zwölf Modelle ausgeweitet werden. Dazu wird die lokale Produktion unter anderem auf den Standort Tianjin erweitert. Das Werk wird SUV-Modelle für die Marken Volkswagen und Audi produzieren. In einem weiteren Werk in Qingdao werden zukünftig ebenfalls zwei Audi Modelle produziert. Zudem sollen in Zukunft auch vollelektrische Fahrzeuge in China gefertigt werden. Beispielsweise startet 2019 die Serienfertigung des vollelektrischen und speziell auf die chinesischen Kundenbedürfnisse zugeschnittenen Audi Q2 L e-tron. Die Produktionsvorbereitungen sind hierzu bereits im Geschäftsjahr 2018 angelaufen. Außerdem wird der Audi e-tron ab dem Jahr 2020 auch lokal in China produziert werden.

VERTRIEB UND AUSLIEFERUNGEN

/ SEGMENT AUTOMOBILE ¹⁾

Auslieferungen Automobile an Kunden nach Modellen

	2018	2017
Audi A1	10.713	19.541
Audi A1 Sportback	70.800	76.184
Audi Q2	97.091	93.483
Audi A3	997	9.166
Audi A3 Sportback	161.351	172.142
Audi A3 Limousine	125.861	128.032
Audi A3 Cabriolet	9.688	12.594
Audi Q3	170.458	207.774
Audi TT Coupé	11.539	18.901
Audi TT Roadster	3.102	4.998
Audi A4 Limousine	244.707	215.146
Audi A4 Avant	83.774	105.503
Audi A4 allroad quattro	16.105	20.722
Audi A5 Sportback	72.786	67.784
Audi A5 Coupé	20.268	25.506
Audi A5 Cabriolet	14.725	13.534
Audi Q5	294.905	281.854
Audi A6 Limousine	197.212	190.696
Audi A6 Avant	47.721	54.946
Audi A6 allroad quattro	8.887	10.523
Audi A7 Sportback	19.974	18.641
Audi Q7	95.768	106.004
Audi Q8	10.543	40
Audi A8	20.045	21.323
Audi R8 Coupé	1.862	1.916
Audi R8 Spyder	898	1.152
Interne Fahrzeuge vor Markteinführung	705	-
Marke Audi	1.812.485	1.878.105
Lamborghini Urus	1.761	-
Lamborghini Huracán	2.780	2.642
Lamborghini Aventador	1.209	1.173
Marke Lamborghini	5.750	3.815
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	263.183	223.164
Segment Automobile	2.081.418	2.105.084

// MARKE AUDI

Im Geschäftsjahr 2018 lieferten wir von unserer Kernmarke Audi weltweit 1.812.485 (1.878.105) Automobile an Kunden aus. Mit einem Rückgang von -3,5 Prozent konnten wir das

Rekordvolumen des Vorjahres nicht erreichen. Dabei waren wir neben dem anspruchsvollen An- und AuslaufszENARIO aufgrund der größten Modelloffensive der Audi Geschichte auch mit herausfordernden Rahmenbedingungen in einzelnen Märkten konfrontiert. So belastete vor allem die Umstellung unseres gesamten Modellportfolios auf den neuen Prüfzyklus WLTP die Entwicklung unserer Auslieferungen im Vorjahresvergleich.

In Westeuropa verringerte sich unser Auslieferungsvolumen um -13,9 Prozent auf 693.330 (805.388) Audi Fahrzeuge. Dabei wirkten sich die zahlreichen Modellaus- und -anläufe im Rahmen unserer Modelloffensive sowie Einschränkungen im Verkaufsangebot aufgrund der WLTP-Umstellung insbesondere im zweiten Halbjahr belastend auf die Verkaufssituation aus. Vor diesem Hintergrund entwickelten sich auch die Auslieferungen auf unserem deutschen Heimatmarkt rückläufig. So wurden hier 260.456 (294.544) Automobile an Kunden ausgehändigt, was einem Rückgang von -11,6 Prozent gegenüber dem Vorjahr entspricht. In Großbritannien – unserem größten europäischen Auslandsmarkt – entschieden sich im Geschäftsjahr 2018 insgesamt 143.716 (175.217) Kunden für Fahrzeuge der Marke mit den Vier Ringen. Damit lagen wir mit einem Minus von -18,0 Prozent – auch beeinflusst durch den rückläufigen Gesamtmarkt im Umfeld des erwarteten Brexit – unter unserem Vorjahresvolumen. In Italien verzeichneten wir mit 62.256 (68.954) an Kunden ausgehändigten Audi Fahrzeugen ein Minus von -9,7 Prozent. Während wir in Frankreich 51.710 (63.980) Automobile und so -19,2 Prozent weniger auslieferten, lag unser Volumen in Spanien bei 53.105 (56.083) Audi Modellen und insgesamt -5,3 Prozent unter dem Vorjahreswert. In Belgien erreichte unser Volumen 27.996 (32.760) Automobile – ein Rückgang von -14,5 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Die Region Zentral- und Osteuropa verzeichnete von Januar bis Dezember 2018 mit 50.283 (55.236) ausgelieferten Audi Modellen einen Volumentrückgang von -9,0 Prozent. Neben den meisten Ländern Zentraleuropas entwickelte sich für Audi auch der russische Automobilmarkt negativ. So verringerten sich unsere Auslieferungen in Russland um -3,9 Prozent auf 16.216 (16.876) Fahrzeuge.

1) Darin enthalten sind 600.700 (545.000) ausgelieferte Audi Modelle, die vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), lokal gefertigt wurden.

In der Region Nordamerika lieferten wir im gleichen Zeitraum 275.012 (277.569) Einheiten aus und konnten mit einem Rückgang von lediglich -0,9 Prozent das hohe Vorjahresniveau annähernd erreichen. Dabei war das Geschäftsjahr 2018 in den USA von einer Vielzahl an Modellwechseln geprägt. Trotzdem lagen wir hier mit 223.323 (226.511) ausgelieferten Audi Modellen aufgrund unserer erfolgreichen SUV-Modelle nur -1,4 Prozent unter dem Wert der Vergleichsperiode. Einen erfreulichen Zuwachs von 2,5 Prozent auf 36.908 (36.007) Automobile erreichten wir in Kanada.

Mit 18.841 (21.864) Automobilen verzeichneten wir in der Region Südamerika einen Auslieferungsrückgang von -13,8 Prozent. Wesentlicher Treiber war die Volumenentwicklung in Brasilien – unserem größten Einzelmarkt der Region. Hier

übergaben wir im Berichtsjahr 8.810 (10.035) Audi Fahrzeuge an Kunden – ein Minus von -12,2 Prozent.

Von Januar bis Dezember 2018 händigten wir in der Region Asien-Pazifik insgesamt 739.018 (669.771) Audi Fahrzeuge an Kunden aus. Das Volumen lag somit um 10,3 Prozent über dem bereits guten Vorjahr. In unserem größten Markt China haben wir 663.049 (597.866) Automobile der Marke Audi an Kunden übergeben. Trotz des rückläufigen Gesamtmarkts konnten wir das Vorjahresvolumen um 10,9 Prozent übertreffen. Damit haben wir unser Volumen seit dem Jahr 2008 verfünffacht und konnten im Jahr 2018 erneut die Marktführerschaft im Premiumsegment erreichen. In Japan lagen die Auslieferungen mit 26.479 (28.301) Einheiten -6,4 Prozent unter dem Vorjahreswert.

Markteinführungen neuer Audi Modelle im Geschäftsjahr 2018

Modelle	Wesentliche Merkmale und Neuerungen
Audi RS 4 Avant <i>(neues Modell)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > vereint Alltagstauglichkeit mit RS-Performance > geschärftes RS-Design (z. B. große Lufteinlässe mit RS-typischer Wabenstruktur, prägnanter Singleframe, markanter Dachkantenspoiler) > gesteigerte Effizienz und Gewichtsreduktion im Vergleich zum Vorgängermodell > wird seit Januar 2018 schrittweise in die Märkte eingeführt
Audi A7 Sportback <i>(neues Modell)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > viertüriges Coupé verkörpert dynamische Eleganz in Design und Technik > klare, reduzierte Formensprache im Interieur ergänzt um neues Bedienkonzept MMI touch response > konsequente Elektrifizierung des Antriebs: verfügt serienmäßig über neues Mildhybridsystem > breites Angebot an serienmäßigen und optionalen Fahrerassistenzsystemen (z. B. Kreuzungsassistent) > wird seit März 2018 sukzessive in die Märkte eingeführt
Audi A6 Limousine <i>(neues Modell)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > neue Oberklasselimousine symbolisiert Fortschritt, Hightech und Hochwertigkeit > volldigitales MMI touch response System mit intuitiver Bedienung und Personalisierbarkeit > konsequente Elektrifizierung des Antriebs: verfügt serienmäßig über neues Mildhybridsystem > breites Angebot an serienmäßigen und optionalen Fahrerassistenzsystemen (z. B. Kreuzungsassistent) > Vorstellung im Februar 2018, wird seit Juli 2018 sukzessive in die Märkte eingeführt
Audi A6 Avant <i>(neues Modell)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > verbindet Vielseitigkeit mit dynamischem Design und Fahrspaß > volldigitales MMI touch response System mit intuitiver Bedienung und Personalisierbarkeit > konsequente Elektrifizierung des Antriebs: verfügt serienmäßig über neues Mildhybridsystem > breites Angebot an serienmäßigen und optionalen Fahrerassistenzsystemen (z. B. Kreuzungsassistent) > Vorstellung im April 2018, wird seit September 2018 sukzessive in die Märkte eingeführt
Audi Q8 <i>(neues Modell ohne Vorgänger)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > neues Gesicht der Q-Familie mit ausdrucksstarkem Design und umfassender Konnektivität > edler Innenraum mit MMI touch response System, Hightechnavigation und innovativer Sprachsteuerung > konsequente Elektrifizierung des Antriebs: serienmäßig neue Mildhybridtechnologie mit 48-Volt-Bordnetz > breites Angebot an serienmäßigen und optionalen Fahrerassistenzsystemen (z. B. Kreuzungsassistent) und neuartige Fahrerassistenzsysteme wie Remote Parkpilot oder Remote Garagenpilot (voraussichtlich ab 2020) > Vorstellung im Juni 2018, wird seit August 2018 sukzessive in die Märkte eingeführt
Audi RS 5 Sportback <i>(neues Modell ohne Vorgänger)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > progressive Interpretation eines fünftürigen High-Performance-Coupés > vereint emotionales Design mit hoher Alltagstauglichkeit und überlegenen Fahrleistungen > kraftvoller V6-Biturbo-Motor, serienmäßiger permanenter Allradantrieb quattro und RS-Sportfahrwerk plus mit DR C (optional) sorgen für dynamische Fahreigenschaften mit hervorragender Traktion > Vorstellung im März 2018, Markteinführung seit dem vierten Quartal 2018 zunächst in den USA und Kanada

Modelle	Wesentliche Merkmale und Neuerungen
Audi A1 Sportback <i>(neues Modell)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > markantes, maskulines Design mit straffer Linienführung sowie zahlreichen Individualisierungsmöglichkeiten > Infotainment- und Fahrerassistenzsysteme auf Oberklasseniveau (z. B. serienmäßig in Europa Audi pre sense front, Spurverlassenswarnung) > Interieurdesign stark fahrerorientiert mit volldigitalem Kombiinstrument und optionalem MMI touch Display > Vorstellung im Juni 2018, Markteinführung im Herbst 2018 in Europa
Audi Q3 <i>(neues Modell)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > markante Front mit Singleframe im Oktagon-Design sowie serienmäßigen LED-Scheinwerfern > hoher Alltagsnutzen durch längeren Radstand, variable Raumaufteilung mit verschiebbarer Rückbank > smartes Infotainment mit digitalem Kombiinstrument und optionaler neuartiger Sprachsteuerung > erhöhter Komfort durch weiterentwickeltes Fahrwerk und neuen adaptiven Fahrassistenten (optional) > Vorstellung im Juli 2018, sukzessive Markteinführung seit November 2018 in Europa
Audi SQ2 <i>(neues Modell ohne Vorgänger)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > neues Topmodell der Q2 Familie mit markantem Exterieurdesign und vielen sportlichen Akzenten im Innenraum > Hochleistungsmotor mit spontanem Ansprechverhalten und gesteigertem Drehmoment > serienmäßiger Allradantrieb quattro verteilt bei Bedarf bis zu 100 Prozent der Kräfte auf die Hinterachse > Fahrerassistenzsysteme aus der Oberklasse wie Stauassistent oder Parkassistent (beides optional) > Vorstellung Ende September 2018, wird seit Ende Dezember 2018 schrittweise in die Märkte eingeführt

Im Geschäftsjahr 2018 vorgestellte Audi Modelle mit schrittweiser Markteinführung im Jahr 2019

Modelle	Wesentliche Merkmale und Neuerungen
Audi TT / TTS Coupé <i>(Produktaufwertung)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > sportlich-geschärftes Exterieurdesign mit dreidimensionalem Kühlerschutzgitter und neuen Stoßfängern > leistungsstärkere Motoren mit Otto-Partikelfilter, fahrdynamisches und präzises Handling mit Progressivlenkung > erweiterte Serienausstattung (z. B. Audi drive select und Bluetooth) > digitale Vernetzung durch Audi connect (optional) über schnellen LTE-Standard und Audi smartphone interface > Vorstellung im Juli 2018, Markteinführung im ersten Quartal 2019 zunächst in Europa
Audi TT / TTS Roadster <i>(Produktaufwertung)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > sportlich-geschärftes Exterieurdesign mit dreidimensionalem Kühlerschutzgitter und neuen Stoßfängern > leistungsstärkere Motoren mit Otto-Partikelfilter, fahrdynamisches und präzises Handling mit Progressivlenkung > erweiterte Serienausstattung (z. B. Audi drive select und Bluetooth) > digitale Vernetzung durch Audi connect (optional) über schnellen LTE-Standard und Audi smartphone interface > Vorstellung im Juli 2018, Markteinführung im ersten Quartal 2019 zunächst in Europa
Audi e-tron <i>(neues Modell ohne Vorgänger)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > Oberklasse-SUV als erstes rein elektrisch angetriebenes Serienmodell von Audi mit elektrischem Allradantrieb > Reichweite von bis zu 417 km (nach WLTP), e-tron charging service mit Zugang zu derzeit bereits mehr als 72.000 Ladepunkten in 16 EU-Märkten und Schnellademöglichkeit mit bis zu 150 kW sorgen für hohe Alltagstauglichkeit > virtuelle Außenspiegel als High-End-Option erstmalig in einem Serienautomobil > Vorstellung im September 2018, Markteinführung im ersten Quartal 2019 zunächst in Europa
Audi R8 Coupé <i>(Produktaufwertung)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > schnellstes Serienmodell von Audi bekommt sportlicheres Design und mehr Performance > optimierte Saugmotoren mit einzigartigem Sound erhalten Otto-Partikelfilter sowie mehr Leistung und Drehmoment > Verbesserungen am Fahrwerk sorgen für noch mehr Stabilität und Präzision > Vorstellung im Oktober 2018, schrittweise Markteinführung im Laufe des ersten Quartals 2019
Audi R8 Spyder <i>(Produktaufwertung)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > schnellstes Cabrio von Audi bekommt sportlicheres Design und mehr Performance > optimierte Saugmotoren mit einzigartigem Sound erhalten Otto-Partikelfilter sowie mehr Leistung und Drehmoment > Verbesserungen am Fahrwerk sorgen für noch mehr Stabilität und Präzision > Vorstellung im Oktober 2018, schrittweise Markteinführung im Laufe des ersten Quartals 2019



Lesen Sie online mehr zu unseren **Audi Modellen** unter www.audi.com/models.

// MARKE LAMBORGHINI

Unsere italienische Marke Lamborghini lieferte im Geschäftsjahr 2018 insgesamt 5.750 (3.815) Fahrzeuge an Kunden aus. Der deutliche Anstieg von 50,7 Prozent im Vergleich zum Vorjahr stellt eine neue Bestmarke dar und basiert vor allem auf der im Berichtsjahr erfolgten Markteinführung des neuen Lamborghini Urus. Der Urus ist die dritte Baureihe für Lamborghini und hat das Segment der Super-SUVs eröffnet. Zudem hat Lamborghini mit dem Urus die Kundenbasis erheblich erweitert und seine Marktbekanntheit, vor allem bei

jungen Kunden, deutlich gesteigert. Größter Einzelmarkt für die Marke Lamborghini waren im Berichtsjahr erneut die USA gefolgt von Großbritannien, Japan, Deutschland und China. In diesen Märkten konnte Lamborghini die Auslieferungen deutlich steigern und auch nationale Bestwerte erzielen.



Lesen Sie online mehr zu unseren **Lamborghini Modellen** unter www.lamborghini.com.

Im Berichtszeitraum vorgestellte bzw. eingeführte Lamborghini Modelle

Modelle	Wesentliche Merkmale und Neuerungen
Lamborghini Urus <i>(neues Modell ohne Vorgänger)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > erstes Super-SUV der Marke Lamborghini verbindet Geländetauglichkeit mit den Fahreigenschaften eines Supersportwagens > permanenter Allradantrieb und Allradlenkung ermöglichen präzises Handling > Carbon-Keramik-Bremsen, adaptive Luftfederung und aktive Wankstabilisierung sorgen für hohe Sicherheit und Komfort (auch auf langen Strecken) > luxuriöser Innenraum bietet Platz für bis zu fünf Personen > sukzessive Markteinführung seit Sommer 2018
Lamborghini Huracán Performante Spyder <i>(neues Modell)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > leistungsstärkster Spyder der Huracán Familie > Hybridchassis aus Aluminium und Carbonfaser mit klarem Fokus auf Leichtbau > aktives Aerodynamiksystem „Aerodinamica Lamborghini Attiva“ (ALA) sorgt für aktive Verteilung der aerodynamischen Last (entweder für hohen Abtrieb oder für niedrigen Luftwiderstand) > Vorstellung im März 2018, sukzessive Markteinführung seit Sommer 2018
Lamborghini Aventador SVJ <i>(neues Modell)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > limitierte Generation des V12-Topmodells von Lamborghini > neue Designmerkmale mit Fokus auf aerodynamische Performance > Allradantrieb, Allradlenkung und Leichtbau für technische Brillanz und optimiertes Handling > Vorstellung im August 2018, sukzessive Markteinführung ab Anfang 2019
Lamborghini Huracán Evo <i>(Produktaufwertung)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > V10-Supersportwagen der nächsten Generation baut auf Leistung des Huracán Performante auf > voll integriertes Lamborghini Fahrdynamikkontrollsystem gepaart mit permanentem Allradantrieb und Allradlenkung sorgt für noch mehr Agilität und leichte Fahrbarkeit > neues Infotainment-System mit modernsten Konnektivitätslösungen > Vorstellung im Januar 2019, sukzessive Markteinführung im Frühjahr 2019

// SONSTIGE MARKEN DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Unsere Mehrmarken-Vertriebsgesellschaften Volkswagen Group Italia S.p.A., Verona (Italien), Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul (Südkorea), Audi Volkswagen Middle East FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), Audi Singapore Pte. Ltd., Singapur (Singapur), und Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd., Taipeh, lieferten im Geschäftsjahr 2018 insgesamt 263.183 (223.164) Fahrzeuge der sonstigen Marken des Volkswagen Konzerns an Kunden aus. Hierzu zählen Fahrzeuge der Marken Bentley, SEAT, Škoda, Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge.

/ SEGMENT MOTORRÄDER

Unser italienischer Motorradhersteller Ducati händigte im Geschäftsjahr 2018 weltweit 53.004 (55.871) Motorräder an Kunden aus – ein Rückgang von -5,1 Prozent. Dabei verzeichnete die Marke Ducati auf dem italienischen Heimatmarkt eine positive Auslieferungsentwicklung. Im größten Markt USA hingegen verringerte sich das Auslieferungsvolumen im Zuge der ebenfalls rückläufigen Gesamtmarktnachfrage. Auch in Deutschland verzeichnete die Marke Ducati ein geringeres Auslieferungsvolumen als noch ein Jahr zuvor.

Auslieferungen Motorräder an Kunden

	2018	2017
Scrambler	13.137	14.055
Naked/Sport Cruiser (Diavel, Monster, Streetfighter)	13.375	17.173
Dual/Hyper (Hypermotard, Multistrada)	13.761	14.784
Sport (SuperSport, Superbike)	12.731	9.859
Marke Ducati	53.004	55.871
Segment Motorräder	53.004	55.871

Im Geschäftsjahr 2018 haben wir an der Spitze des Ducati Sport Segments die Ducati Panigale V4 als erstes Großserienmotorrad mit einem Vierzylinder-Motor auf den Markt gebracht. In den drei verfügbaren Varianten – V4, V4 S und V4 Speciale – verschiebt die neue Panigale V4 die Grenzen der Leistungsfähigkeit und Fahrbarkeit mit Know-how und Technik aus dem Rennsport weiter nach oben. Zudem wurde die Panigale V4 R vorgestellt, die das leistungsstärkste von Ducati jemals gebaute Serienmotorrad darstellt und ab 2019 in den Handel kommt.

Darüber hinaus repräsentiert die neue Ducati Panigale 959 Corse seit dem ersten Quartal 2018 den höchsten sportlichen Ausdruck der Panigale 959. Das erfolgreiche Portfolio der Ducati Scrambler Baureihe wurde weiter ausgebaut und um die Modelle 1100, 1100 Special und 1100 Sport erweitert. Zudem ergänzt die neue Ducati Multistrada 1260 Enduro das Angebot rund um die Multistrada Baureihe. Ebenfalls vorgestellt wurden im Berichtsjahr die zweite Generation der Diavel 1260 sowie die neue Ducati Hypermotard 950, die beide ab 2019 in den Handel kommen.



*Lesen Sie online mehr zu unseren **Ducati Modellen** unter www.ducati.com.*

FINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

Der Audi Konzern erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2018 Umsatzerlöse in Höhe von 59,2 Mrd. EUR. Die Operative Umsatzrendite war insbesondere durch Sondereinflüsse in Verbindung mit der Dieseldematik sowie durch Angebotsverwerfungen im Zuge des WLTP-Prüfzyklus deutlich beeinflusst und lag bei 6,0 Prozent. Vor Sondereinflüssen erreichten wir insbesondere dank des erfolgreich gestarteten Audi Transformationsplans eine Operative Umsatzrendite von 7,9 Prozent.

ERSTANWENDUNG NEUER BILANZIERUNGSSTANDARDS

Der Audi Konzern hat alle ab dem Geschäftsjahr 2018 verpflichtend anzuwendenden Rechnungslegungsnormen umgesetzt. Grundsätzlich wurden die Änderungen im Zuge der Erstanwendung des IFRS 9 prospektiv angewendet. Aufgrund der retrospektiven Anwendung der IFRS-9-Vorschriften zur

Designation von Optionsgeschäften wurden die Vorjahreswerte in geringem Umfang angepasst. Beim IFRS 15 kam die modifizierte retrospektive Transitionsmethode zur Anwendung. Zudem waren Aufwendungen für einzelne Vertriebsprogramme umzugliedern.

ERTRAGSLAGE ¹⁾

Im Geschäftsjahr 2018 erwirtschaftete der Audi Konzern Umsatzerlöse in Höhe von 59.248 (59.789) Mio. EUR.

Im Segment Automobile lagen die Umsatzerlöse bei 58.550 (59.055) Mio. EUR.

Dabei erzielten wir mit dem Verkauf von Fahrzeugen unserer Kernmarke Audi einen Umsatz von 37.259 (40.728) Mio. EUR. Belastend auf die Entwicklung der Umsatzerlöse wirkten das temporär eingeschränkte Verkaufsangebot aufgrund des neuen Prüfzyklus WLTP, Modellwechsel bei zahlreichen Bau-reihen und Währungseinflüsse. Positive Treiber waren insbesondere der Markterfolg unseres neuen Audi Q8 sowie das Volumenwachstum in unserem größten Einzelmarkt China. Unter anderem aufgrund höherer Erlöse aus Teilesatzlieferungen für die lokale Fertigung in China steigerten wir die Umsatzerlöse aus Motoren, Aggregaten und Teilelieferungen auf 8.326 (7.607) Mio. EUR. Mit 6.305 (5.886) Mio. EUR entwickelten sich die Umsatzerlöse des sonstigen Automobil-geschäfts ebenfalls positiv, vor allem aufgrund des Original-teilegeschäfts.

Aus dem Verkauf von Fahrzeugen der Marke Lamborghini erhöhten sich die Umsatzerlöse vor allem aufgrund des neuen Lamborghini Urus auf 1.316 (933) Mio. EUR.

Neben Automobilen der Marken Audi und Lamborghini ver-treibt der Audi Konzern auch Fahrzeuge der Marken Bentley, SEAT, Škoda, Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge über eigene Vertriebsgesellschaften. Dabei entwickelte sich der Umsatz aus dem Verkauf von Fahrzeugen der sonstigen Marken im Geschäftsjahr 2018 im Zuge des gestiegenen Ver-kaufsvolumens positiv auf 4.728 (3.900) Mio. EUR.

Entsprechend dem neuen Bilanzierungsstandard IFRS 9 wurden im Berichtszeitraum auch Ergebnisse aus Devisen-sicherungsgeschäften, die vorher im Wesentlichen im Sonsti-gen betrieblichen Ergebnis ausgewiesen waren, innerhalb der Umsatzerlöse erfasst. Weitere Auswirkungen ergaben sich im Zusammenhang mit vertriebsbezogenen Leistungen, die im Geschäftsjahr 2017 noch in den Vertriebskosten und gemäß IFRS 15 seit dem Jahr 2018 umsatzmindernd als Erlösschmälerungen ausgewiesen werden. Die Effekte aus der Anwendung der neuen Rechnungslegungsstandards glichen sich in den Umsatzerlösen weitestgehend aus.

¹⁾ Die Vorjahreswerte wurden im Zuge der Erstanwendung von IFRS 9 und IFRS 15 angepasst (siehe hierzu auch die Erläuterungen zu IFRS 9 und IFRS 15 im Konzernanhang).

Im Segment Motorräder erwirtschafteten wir mit dem Geschäft rund um die Motorradmarke Ducati Umsatzerlöse in Höhe von 699 (736) Mio. EUR. Diese Entwicklung war vor allem auf den Volumrückgang im Zuge der negativen Marktentwicklung zurückzuführen.

Verkürzte Gewinn-und-Verlust-Rechnung Audi Konzern

in Mio. EUR	2018	2017
Umsatzerlöse	59.248	59.789
Herstellungskosten	- 50.117	- 50.076
Bruttoergebnis vom Umsatz	9.131	9.713
Vertriebskosten	- 4.155	- 4.925
Allgemeine Verwaltungskosten	- 696	- 682
Sonstiges betriebliches Ergebnis	- 751	565
Operatives Ergebnis	3.529	4.671
Finanzergebnis	831	46
Ergebnis vor Steuern	4.361	4.717
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	- 898	- 1.285
Ergebnis nach Steuern	3.463	3.432

Operative Ergebniskennzahlen Audi Konzern

in Mio. EUR	2018	2017
Operatives Ergebnis vor Sondereinflüssen	4.705	5.058
Sondereinflüsse	- 1.176	- 387
Operatives Ergebnis	3.529	4.671
Segment Automobile	3.505	4.643
Segment Motorräder	25	28
<i>bereinigt um PPA-Effekte¹⁾</i>	<i>49</i>	<i>51</i>
Ergebnis vor Steuern	4.361	4.717

in %	2018	2017
Operative Umsatzrendite vor Sondereinflüssen	7,9	8,5
Operative Umsatzrendite	6,0	7,8
Segment Automobile	6,0	7,9
Segment Motorräder	3,6	3,8
<i>bereinigt um PPA-Effekte¹⁾</i>	<i>7,0</i>	<i>7,0</i>
Umsatzrendite vor Steuern	7,4	7,9

1) bereinigt um die Effekte aus der Folgebewertung im Zusammenhang mit der Kaufpreisallokation (PPA) in Höhe von 23 (23) Mio. EUR

Im Berichtsjahr 2018 lagen die Herstellungskosten des Audi Konzerns bei 50.117 (50.076) Mio. EUR. Im Vergleich zur Umsatzentwicklung ist dies auf annähernd konstante Fixkosten im Zuge der Anpassungen des Produktionsprogramms im Zusammenhang mit der WLTP-Umstellung zurückzuführen. In den Herstellkosten enthalten sind auch Aufwendungen im Zusammenhang mit der Dieselthematik.

Höhere Einstandskosten im Zuge des gewachsenen Handelsgeschäfts mit den sonstigen Marken des Volkswagen Konzerns sowie die gestiegenen Fertigungsmaterialkosten für unser Teilegeschäft beeinflussten die Herstellungskosten ebenfalls. Mit hohen Investitionen in Zukunftsthemen treiben wir die Transformation von Audi weiter voran. Zudem befinden wir uns mitten in unserer Modell- und Technologieoffensive. Dabei sind die konsequente Ressourcensteuerung und die weitere Steigerung der Effizienz im Bereich Forschung und Entwicklung von hoher Bedeutung. Die Forschungs- und Entwicklungsleistungen lagen im Geschäftsjahr 2018 bei 4.178 (3.809) Mio. EUR. In Relation zu den Umsatzerlösen betrug die Forschungs- und Entwicklungskostenquote 7,1 (6,4) Prozent. Insgesamt wurden 1.593 (1.243) Mio. EUR an Entwicklungsleistungen aktiviert – dies entspricht einer Aktivierungsquote von 38,1 (32,6) Prozent. Der ergebniswirksame Forschungs- und Entwicklungsaufwand reduzierte sich im Berichtszeitraum auf 3.441 (3.590) Mio. EUR. Dabei verringerten sich die Abschreibungen aktivierter Entwicklungskosten auf 856 (1.025) Mio. EUR, während die Forschungs- und nicht aktivierten Entwicklungskosten bei 2.585 (2.565) Mio. EUR lagen.

Das Bruttoergebnis des Audi Konzerns erreichte im Berichtsjahr 9.131 (9.713) Mio. EUR.

Die Vertriebskosten reduzierten sich auf 4.155 (4.925) Mio. EUR. Der Rückgang im Vorjahresvergleich ist unter anderem auf Änderungen im Zuge des IFRS 15 zurückzuführen. So wurden seit Jahresbeginn 2018 vertriebsbezogene Leistungen als Erlösschmälerung in den Umsatzerlösen ausgewiesen – diese waren im Vorjahr noch den Vertriebskosten zugeordnet. Zum anderen wirkten Priorisierungen innerhalb unserer Vertriebs- und Marketingaktivitäten in den Vertriebskosten kostendämpfend.

Die Verwaltungskosten des Audi Konzerns lagen mit 696 (682) Mio. EUR nahezu auf Vorjahresniveau.

Das Sonstige betriebliche Ergebnis reduzierte sich auf –751 (565) Mio. EUR. Im Vorjahresvergleich ist dies vor allem auf Aufwendungen im Zusammenhang mit der Dieselthematik zurückzuführen. So wurden hier die Belastungen aus dem rechtskräftigen Bußgeldbescheid der Staatsanwaltschaft München II gegen die AUDI AG erfasst. Im Zuge des neuen Rechnungslegungsstandards IFRS9 wurden zudem seit Beginn des Geschäftsjahres 2018 Sicherungsgeschäfte zu Restwertentwicklungen nicht mehr im Finanzergebnis, sondern im Sonstigen betrieblichen Ergebnis erfasst. Diesen standen positive Effekte aus der stichtagsbezogenen Bewertung von in Fremdwährung fakturierten Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber.

Das laufende Geschäft des Audi Konzerns spiegelt sich im Operativen Ergebnis vor Sondereinflüssen in Höhe von 4.705 (5.058) Mio. EUR wider. Dies entspricht einer Operativen Umsatzrendite vor Sondereinflüssen von 7,9 (8,5) Prozent. Belastet durch Sondereinflüsse von insgesamt –1.176 (–387) Mio. EUR erreichte das Operative Ergebnis des Audi Konzerns 3.529 (4.671) Mio. EUR, was einer Operativen Umsatzrendite von 6,0 (7,8) Prozent entspricht. Die Sondereinflüsse in Höhe von –1.176 Mio. EUR resultierten vor allem aus dem rechtskräftigen Bußgeldbescheid im Zusammenhang mit der Dieselthematik. Zudem sind darin Aufwendungen für technische Maßnahmen, Kundenmaßnahmen sowie Aufwendungen bzw. Vorsorgen für rechtliche Risiken berücksichtigt. Im Vorjahreszeitraum beliefen sich die ergebniswirksamen Sondereinflüsse aus der Dieselthematik auf –387 Mio. EUR und standen im Zusammenhang mit aktualisierten Bewertungsprämissen im Zuge der Vergleichsvereinbarungen in Nordamerika. Sondereinflüsse sind bestimmte Sachverhalte, die sich im Abschluss widerspiegeln und deren gesonderte Angabe nach unserer Einschätzung eine bessere Beurteilung des wirtschaftlichen Erfolgs des Audi Konzerns ermöglicht.



Lesen Sie mehr zur **Dieselthematik** auf den Seiten 101 ff.

Im Segment Automobile erwirtschafteten wir unter Berücksichtigung der belastenden Sondereinflüsse ein Operatives Ergebnis von 3.505 (4.643) Mio. EUR und eine Operative Umsatzrendite von 6,0 (7,9) Prozent. Neben den Sondereinflüssen beeinflussten insbesondere die Angebotsverwerfungen im Zusammenhang mit der Umstellung auf den neuen Prüfzyklus WLTP das Operative Ergebnis. Auch die Umsetzung unserer Produktoffensive und die damit verbundenen Modellaus- und -anläufe wirkten belastend. Vorleistungen in die Mobilität der Zukunft und in neue Technologien, erhöhte Abschreibungen und die Neustrukturierung unseres Produktionsnetzwerks beeinflussten das Operative Ergebnis ebenfalls negativ. Positive Impulse resultierten aus dem im Unternehmen erfolgreich etablierten Audi Transformationsplan. So haben wir im Berichtszeitraum 2018 bereits Maßnahmen in Höhe von 1,9 Mrd. EUR auf der Erlös- und Kostenseite mit Wirkung auf das Operative Ergebnis umgesetzt und damit zahlreiche belastende Faktoren kompensiert. Dabei konnten wir erste erfolgreiche Projekte bereits in den Regelbetrieb überführen. Auch unser Währungsmanagement beeinflusste das Operative Ergebnis positiv. Nach erfolgtem Hochlauf unserer Fertigung in Mexiko profitieren wir nun auch vom Natural Hedge im US-Dollar-Raum. Die Anwendung der neuen Rechnungslegungsstandards hatte in Summe einen negativen Einfluss auf das Operative Ergebnis.

Im Segment Motorräder beeinflusste vor allem der Volumrückgang das Operative Ergebnis, welches 25 (28) Mio. EUR erreichte. Dies entspricht einer Operativen Umsatzrendite von 3,6 (3,8) Prozent. Bereinigt um die Effekte aus der Folgebewertung im Zusammenhang mit der Kaufpreisallokation in Höhe von 23 (23) Mio. EUR lag das Operative Ergebnis bei 49 (51) Mio. EUR und die Operative Umsatzrendite bei 7,0 (7,0) Prozent.

Finanzergebnis Audi Konzern

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017
Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen	261	526
<i>davon FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.</i>	171	301
<i>davon Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited</i>	176	86
<i>davon SAIC Volkswagen Automotive Company Ltd.</i>	21	-
<i>davon There Holding B.V.</i>	- 106	121
Zinsergebnis	118	- 39
Übriges Finanzergebnis	452	- 441
<i>davon Markenausgleich / leistungsbezogene Erträge Chinageschäft¹⁾</i>	540	271
<i>davon Dividende FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.²⁾</i>	162	-
Finanzergebnis	831	46
<i>davon Chinageschäft³⁾</i>	1.071	658

1) zwischen der AUDI AG und der Volkswagen AG, Wolfsburg, vereinbarter finanzieller Markenausgleich bzw. leistungsbezogene Erträge für das Chinageschäft im Zusammenhang mit assoziierten Unternehmen

2) Anteil Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte

3) beinhaltet die Positionen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited, SAIC Volkswagen Automotive Company Ltd., Markenausgleich / leistungsbezogene Erträge Chinageschäft und Dividende FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.

Das Finanzergebnis des Audi Konzerns verzeichnete im abgelaufenen Geschäftsjahr einen Anstieg auf 831 (46) Mio. EUR. Dabei erhöhte sich das Ergebnis aus unserem Chinageschäft auf 1.071 (658) Mio. EUR. Dieses war auch durch die Beteiligungsumstrukturierung im Zusammenhang mit unseren Anteilen an der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), und der damit verbundenen Dividende positiv beeinflusst. Durch die Beteiligungsumstrukturierung wird die finanzielle Leistung nun größtenteils im Markenausgleich Chinageschäft und somit im Übrigen Finanzergebnis ausgewiesen.

Die Anwendung des IFRS9 wirkte auf das Finanzergebnis positiv. So wurden im Geschäftsjahr 2018 Sicherungsgeschäfte unter anderem zu Restwertentwicklungen nicht mehr im Übrigen Finanzergebnis, sondern im Sonstigen betrieblichen Ergebnis ausgewiesen.

Zudem wirkte im Vorjahreszeitraum ein positiver Einmaleffekt in Höhe von 183 Mio. EUR aus den at-Equity-bewerteten Anteilen an der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), im Zuge der Beteiligung eines neuen Investors am Kartendienstleister HERE.

Im Geschäftsjahr 2018 erwirtschaftete der Audi Konzern ein Ergebnis vor Steuern in Höhe von 4.361 (4.717) Mio. EUR. Die Umsatzrendite vor Steuern lag bei 7,4 (7,9) Prozent. Nach Abzug der Steuern vom Einkommen und vom Ertrag erzielten wir ein Ergebnis von 3.463 (3.432) Mio. EUR.

Kapitalrendite Audi Konzern

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017
Operatives Ergebnis nach Steuern	2.471	3.270
Investiertes Vermögen (Durchschnitt)	24.829	22.659
Kapitalrendite (RoI) in %	10,0	14,4

Mit der Kapitalrendite (Return on Investment – RoI) wird das eingesetzte Kapital hinsichtlich seiner Verzinsung bewertet. Dabei setzen wir das Operative Ergebnis nach Steuern in das Verhältnis zum durchschnittlichen investierten Vermögen. So lag die Kapitalrendite des Audi Konzerns im Geschäftsjahr 2018 bei 10,0 (14,4) Prozent und somit über unserem Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent an das investierte Vermögen. Die Entwicklung der Kapitalrendite im Vorjahresvergleich ist dabei im Wesentlichen auf das gesunkene Operative Ergebnis nach Steuern aufgrund der Sondereinflüsse aus der Dieseldisussion zurückzuführen. Unsere laufende Produkt- und Technologieoffensive sowie höhere Vorräte spiegelten sich in dem gestiegenen investierten Vermögen wider. Dies belastete ebenfalls den RoI. Das Operative Ergebnis nach Steuern des Audi Konzerns erreichte im Berichtsjahr 2.471 (3.270) Mio. EUR. Hierbei wurde eine im Volkswagen Konzern normierte durchschnittliche Steuerquote von 30 Prozent unterstellt. Das durchschnittliche investierte Vermögen lag bei 24.829 (22.659) Mio. EUR und berechnet sich aus den Vermögenspositionen der Bilanz, die dem eigentlichen Betriebszweck dienen (Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, Vermietete Vermögenswerte, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien, Vorräte und Forderungen), und der Verminderung dieser Positionen um das unverzinsliche Abzugskapital (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie erhaltene Anzahlungen). Dabei wird der Durchschnitt aus dem Wert des investierten Vermögens zu Beginn und dem Wert des investierten Vermögens zum Ende des Geschäftsjahres berechnet.

VERMÖGENSLAGE

Die Bilanzsumme des Audi Konzerns erhöhte sich zum 31. Dezember 2018 auf 65.598 (63.680) Mio. EUR.

Verkürzte Bilanz Audi Konzern

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Langfristige Vermögenswerte	32.393	29.469
Kurzfristige Vermögenswerte	33.205	33.846
Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte	-	365
Bilanzsumme Aktiva	65.598	63.680
Eigenkapital	29.698	28.171
Fremdkapital	35.900	35.509
<i>davon langfristige Schulden</i>	<i>14.549</i>	<i>14.301</i>
<i>davon kurzfristige Schulden</i>	<i>21.351</i>	<i>21.208</i>
Bilanzsumme Passiva	65.598	63.680

Zum Jahresende 2018 beliefen sich die langfristigen Vermögenswerte des Audi Konzerns auf 32.393 (29.469) Mio. EUR. Der Anstieg ist dabei insbesondere auf die Entwicklung der Sonstigen finanziellen Vermögenswerte auf 5.742 (4.940) Mio. EUR zurückzuführen. Vor allem infolge des Bilanzpostens Aktivierte Entwicklungskosten erhöhten sich auch die Immateriellen Vermögenswerte auf 7.585 (6.785) Mio. EUR. Ebenfalls stiegen die Sachanlagen – diese beliefen sich auf 14.293 (13.660) Mio. EUR. Im Bilanzposten At-Equity-bewertete

Anteile spiegelt sich der im Geschäftsjahr getätigte Anteils-erwerb von 1 Prozent an der SAIC Volkswagen Automotive Company Ltd., Shanghai (China), wider.

Die Gesamtinvestitionen stiegen im Geschäftsjahr 2018 auf 5.552 (5.235) Mio. EUR.

Die kurzfristigen Vermögenswerte lagen zum 31. Dezember 2018 mit 33.205 (33.846) Mio. EUR nahezu auf Vorjahresniveau. Vor allem geringere Zahlungsmittel in Höhe von 9.309 (11.273) Mio. EUR reduzierten die kurzfristigen Vermögenswerte. Treiber war unter anderem ein teilweise veränderter Anlagehorizont. Zudem führte der im Zusammenhang mit der Dieselthematik stehende Bußgeldbescheid der Staatsanwaltschaft München II zu einem Mittelabfluss in Höhe von –800 Mio. EUR. Dem gegenüber standen mit 9.406 (7.893) Mio. EUR im Vorjahresvergleich höhere Vorräte. Dies begründet sich unter anderem durch Maßnahmen zur Vorratssteuerung für unsere Vertriebs- und Handelsorganisation im Zusammenhang mit WLTP.

Das Eigenkapital des Audi Konzerns stieg zum 31. Dezember 2018 auf 29.698 (28.171) Mio. EUR. Dabei erhöhte der nach Abgrenzung der Gewinnabführung nach IFRS verbleibende Konzernüberschuss die Gewinnrücklagen um 2.286 Mio. EUR. Belastet wurde die Entwicklung des Eigenkapitals durch die gemäß den Regelungen der IFRS erfolgsneutral zu erfassenden Bewertungseffekte, welche insgesamt zu einem Eigenkapitalrückgang von –852 Mio. EUR führten. Diese resultieren im Wesentlichen aus den Marktwertschwankungen der Hedge-effektiven Währungssicherungsinstrumente vor allem im Zuge der Aufwertung des US-Dollars sowie des britischen Pfunds und des chinesischen Renminbis gegenüber dem Euro. Die Eigenkapitalquote des Audi Konzerns lag zum 31. Dezember 2018 bei 45,3 (44,2) Prozent. Sie gibt den prozentualen Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme zum 31. Dezember des jeweiligen Geschäftsjahres an.

Zum Jahresende 2018 lagen die langfristigen Schulden des Audi Konzerns mit 14.549 (14.301) Mio. EUR nahezu auf dem Vorjahresniveau.

Die kurzfristigen Schulden des Audi Konzerns erhöhten sich zum 31. Dezember 2018 auf 21.351 (21.208) Mio. EUR, vor allem begründet durch die mit 8.565 (7.313) Mio. EUR höheren Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Gegenläufig wirkten die Sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten zum Jahresende 2018 mit 4.067 Mio. EUR gegenüber 4.928 Mio. EUR zum 31. Dezember 2017. Darin enthalten ist eine Verbindlichkeit im Zusammenhang mit der bevorstehenden Gewinnabführung an die Volkswagen AG, Wolfsburg, für das Geschäftsjahr 2018.

Im Geschäftsjahr 2017 stand die Bilanzposition Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte im Zusammenhang mit folgenden zwei Sachverhalten: Im Dezember 2017 wurden zwischen dem Audi Konzern und der Robert Bosch Investment Nederland B.V., Boxtel (Niederlande), sowie der Continental Automotive Holding Netherlands B.V., Maastricht (Niederlande), Verträge zur Veräußerung von insgesamt 3,9 Prozent der Anteile an der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), unterzeichnet.

Darüber hinaus wurden mit der Volkswagen AG, Wolfsburg, Verhandlungen über einen Verkauf von 5 Prozent der Anteile an der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), geführt.

Die vorgenannten Transaktionen wurden im Berichtsjahr 2018 von den jeweiligen Behörden genehmigt und erfolgreich abgeschlossen.

Der Audi Konzern wird erstmalig zum 1. Januar 2019 Leasingverhältnisse nach den Vorgaben des IFRS 16 bilanzieren. Aufgrund der erstmaligen Erfassung der Nutzungsrechte und der dazu korrespondierenden Leasingverbindlichkeiten wird sich die Bilanzsumme nach vorläufiger Berechnung um rund 1 Prozent erhöhen.

FINANZLAGE ¹⁾

/ GRUNDSÄTZE UND ZIELE DES FINANZMANAGEMENTS

Unser wichtigstes finanzwirtschaftliches Ziel ist es, zu jeder Zeit die Zahlungsfähigkeit und Finanzierung des Audi Konzerns sicherzustellen und gleichzeitig eine angemessene Rendite aus der Anlage überschüssiger liquider Mittel zu erzielen. Hierzu erfassen wir Zahlungsströme in einem mehrstufigen Liquiditätsplanungsprozess und konsolidieren diese auf Ebene des Audi Konzerns. Wesentliche Gesellschaften des Audi Konzerns sind in das Cashpooling des Volkswagen Konzerns eingebunden. Dies ermöglicht eine effiziente Gestaltung des konzerninternen und -externen Transaktionsverkehrs sowie eine Reduzierung der Transaktionskosten auch für den Audi Konzern.



Lesen Sie mehr zu den Grundsätzen und Zielen des Finanzmanagements, insbesondere zu **finanzwirtschaftlichen Chancen und Risiken** im Risiko- und Chancenbericht auf den Seiten 150 ff.

/ FINANZIELLE SITUATION

Im Geschäftsjahr 2018 erwirtschaftete der Audi Konzern einen Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit in Höhe von 7.013 (6.173) Mio. EUR. Der Anstieg ist dabei im Wesentlichen auf unser Working Capital Management zurückzuführen. Höheren Vorräten stand dabei eine optimierte Steuerung der Verbindlichkeiten gegenüber. Erwartungsgemäß belasteten Zahlungsmittelabflüsse im Zusammenhang mit der Dieselthematik in Höhe von rund 1,2 Mrd. EUR den Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit. In diesem Wert spiegeln sich neben den Zahlungsabflüssen für in Anspruch genommene Rückstellungen auch temporäre Vorratseffekte im Working Capital wider.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts lag im Jahr 2018 bei 4.871 (1.861) Mio. EUR. Dabei war der Vorjahreszeitraum durch einen positiven Einmaleffekt im Zusammenhang mit der Veräußerung der Minderheitsbeteiligung an der Volkswagen International Belgium S.A., Brüssel (Belgien), an die Volkswagen AG, Wolfsburg, in Höhe von 3.278 Mio. EUR beeinflusst.

Trotz hoher Investitionen in die Zukunft des Audi Konzerns und der anhaltenden Produktoffensive haben wir die Sachinvestitionen, in denen auch Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten) enthalten sind, mit 3.493 (3.872) Mio. EUR reduziert. So investierten wir im Geschäftsjahr 2018 vor allem in Fertigungsstrukturen für den Anlauf unserer neuen Modelle sowie in den Aus- und Umbau unserer Standorte – beispielsweise entsteht in Ingolstadt ein neuer Karosseriebau. Darüber hinaus haben wir begonnen, unsere neuen Produkte – wie den Audi A6, den Audi A7 und auch den Audi Q3 – in die Märkte einzuführen. Zudem wurden die Serienproduktion des Audi e-tron – unseres ersten voll-elektrisch angetriebenen Oberklasse-SUV – gestartet und es wurden erste Vorbereitungen für die im Jahr 2019 beginnende Serienfertigung des Audi e-tron Sportback getroffen. Die Sachinvestitionsquote lag im Berichtsjahr 2018 bei 5,9 (6,5) Prozent. Dabei setzen wir die Sachinvestitionen ins Verhältnis zu den Umsatzerlösen.

Bei der Betrachtung nach Segmenten entfielen für Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte (inklusive aktivierte Entwicklungskosten) 5.018 (5.047) Mio. EUR auf das Segment Automobile und 69 (69) Mio. EUR auf das Segment Motorräder.

1) Die Vorjahreswerte wurden im Zuge der Erstanwendung von IFRS 9 und IFRS 15 angepasst (siehe hierzu auch die Erläuterungen zu IFRS 9 und IFRS 15 im Konzernanhang).

Die Investitionstätigkeit laufendes Geschäft enthält auch aktivierte Entwicklungskosten in Höhe von 1.593 (1.243) Mio. EUR. Der Anstieg gegenüber dem Vorjahreszeitraum verdeutlicht die hohen produktbezogenen Vorleistungen in die Zukunft von Audi. Im Berichtsjahr lagen die Beteiligungserwerbe und -verkäufe bei 136 (3.190) Mio. EUR. Im Geschäftsjahr 2017 hatte der Audi Konzern seine Minderheitsbeteiligung an der Volkswagen International Belgium S.A., Brüssel (Belgien), auf die Volkswagen AG, Wolfsburg, übertragen und dadurch einen Zahlungszufluss in Höhe von 3.278 Mio. EUR erzielt.

Von Januar bis Dezember 2018 erwirtschafteten wir in Summe einen Netto-Cashflow in Höhe von 2.141 (4.312) Mio. EUR. Dieser war trotz der Zahlungsmittelabflüsse im Zusammenhang mit der Dieselthematik und umfangreicher Investitionen erneut deutlich positiv.

Unter Berücksichtigung von Veränderungen der Geldanlagen und ausgereichten Darlehen lag der Cashflow aus der Investitionstätigkeit insgesamt bei -7.169 (-5.498) Mio. EUR. Dabei beinhalten die Veränderungen der Geldanlagen und der ausgereichten Darlehen im Berichtsjahr auch die Ausgabe von Darlehen an verbundene Unternehmen des Volkswagen Konzerns.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit lag bei -2.564 (-524) Mio. EUR. Er enthält unter anderem die Gewinnabführung an die Volkswagen AG, Wolfsburg, in Höhe von 2.406 Mio. EUR. Im Vorjahr waren hier Rückflüsse aus der Kapitalzuführung durch die Volkswagen AG, Wolfsburg, an die AUDI AG, Ingolstadt, in Höhe von 459 Mio. EUR enthalten.

Zum Bilanzstichtag reduzierten sich die Zahlungsmittel auf 8.550 (11.255) Mio. EUR.

Die Netto-Liquidität des Audi Konzerns betrug zum 31. Dezember 2018 insgesamt 20.442 (20.788) Mio. EUR. Darin enthalten ist ein Betrag in Höhe von 98 (126) Mio. EUR, der bei der Volkswagen Bank GmbH, Braunschweig, im Wesentlichen zur Finanzierung freier Händler hinterlegt und nur eingeschränkt verfügbar ist. Darüber hinaus bestanden für den Audi Konzern zum 31. Dezember 2018 zugesagte, jedoch derzeit ungenutzte externe Kreditlinien in Höhe von 349 (282) Mio. EUR.

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen, die insbesondere das Bestellobligo enthalten, beliefen sich am 31. Dezember

2018 auf 4.758 (4.883) Mio. EUR. Weitere außerbilanzielle Verpflichtungen in Form von Eventualverbindlichkeiten und finanziellen Garantien lagen in Höhe von 289 (281) Mio. EUR vor.



Lesen Sie mehr zu **Sonstige finanzielle Verpflichtungen** und **Eventualverbindlichkeiten** im Anhang unter Punkt 42 bzw. Punkt 39.

Verkürzte Kapitalflussrechnung Audi Konzern

in Mio. EUR	2018	2017
Zahlungsmittel Anfangsbestand	11.255	11.395
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	7.013	6.173
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft ¹⁾	- 4.871	- 1.861
davon Sachinvestitionen ²⁾	- 3.493	- 3.872
davon aktivierte Entwicklungskosten	- 1.593	- 1.243
davon Erwerb und Verkauf von Beteiligungen ^{3), 4)}	136	3.190
Netto-Cashflow	2.141	4.312
Veränderung der Geldanlagen und ausgereichten Darlehen ⁴⁾	- 2.297	- 3.637
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	- 7.169	- 5.498
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	- 2.564	- 524
Veränderung der Zahlungsmittel aus Wechselkursänderungen	16	- 292
Veränderung der Zahlungsmittel	- 2.705	- 140
Zahlungsmittel Endbestand	8.550	11.255

1) Darin enthalten sind auch Sonstige zahlungswirksame Veränderungen in Höhe von 79 (64) Mio. EUR.

2) Hierin sind Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte enthalten.

3) inklusive Kapitalveränderungen

4) Aus internen Steuerungsgründen erfolgte im Geschäftsjahr 2017 ein Bruttoausweis der Veräußerung der Minderheitsbeteiligung der Volkswagen International Belgium S.A., Brüssel (Belgien), in Höhe von 3.278 Mio. EUR und der damit zusammenhängenden Ausgabe eines langfristigen Darlehens an die Volkswagen AG.

in Mio. EUR	31.12.2018	31.12.2017
Zahlungsmittel laut Kapitalflussrechnung	8.550	11.255
Termingeldanlagen, Wertpapiere und ausgereichte Darlehen	12.319	10.180
Brutto-Liquidität	20.869	21.435
Kreditstand ⁵⁾	- 427	- 647
Netto-Liquidität	20.442	20.788

5) Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten und Langfristige Finanzverbindlichkeiten

AUDI AG (KURZFASSUNG NACH HGB)

Im Geschäftsjahr 2018 lagen die Umsatzerlöse der AUDI AG trotz schwieriger Rahmenbedingungen bei 50,2 Mrd. EUR. Belastet durch Sondereinflüsse aus der Dieseldematik, erwirtschaftete die AUDI AG ein Ergebnis vor Steuern von 1,7 Mrd. EUR.

ERTRAGSLAGE

Die AUDI AG erwirtschaftete im Jahr 2018 Umsatzerlöse in Höhe von 50.203 (51.402) Mio. EUR.

Der Umsatz aus dem Verkauf von Automobilen der Marke Audi lag bei 36.907 (38.833) Mio. EUR. Positiv wirkte dabei vor allem der Markterfolg des neuen Audi Q8. Gleichzeitig belasteten ein temporär eingeschränktes Verkaufsangebot aufgrund des neuen Prüfzyklus WLTP, Modellwechsel bei zahlreichen Baureihen und Währungseinflüsse die Entwicklung der Umsatzerlöse.

Im sonstigen Automobilgeschäft trugen insbesondere höhere Umsatzerlöse aus Teilesatzlieferungen für die lokale Produktion in China positiv zur Umsatzentwicklung bei.

Verkürzte Gewinn-und-Verlust-Rechnung AUDI AG

in Mio. EUR	2018	2017
Umsatzerlöse	50.203	51.402
Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen	- 45.887	- 45.711
Bruttoergebnis vom Umsatz	4.316	5.691
Vertriebskosten	- 3.425	- 3.725
Allgemeine Verwaltungskosten	- 385	- 361
Sonstiges betriebliches Ergebnis	1.350	1.431
Finanzergebnis	- 192	521
Ergebnis vor Steuern	1.664	3.557
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	- 568	- 1.151
Aufgrund eines Gewinnabführungsvertrages abgeführter Gewinn	- 1.096	- 2.406
Jahresüberschuss	-	-

Die Herstellungskosten lagen mit 45.887 (45.711) Mio. EUR nahezu auf Vorjahresniveau. Dabei standen im Vorjahresvergleich geringeren Fertigungsmaterial- und übrigen Einzelkosten vor allem gestiegene Forschungs- und Entwicklungskosten gegenüber. Ebenfalls in den Herstellkosten enthalten waren Aufwendungen in Verbindung mit den Sondereinflüssen aus der Dieseldematik – diese lagen auf dem Niveau des Vorjahres.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr erzielte die AUDI AG ein Bruttoergebnis von 4.316 (5.691) Mio. EUR.

Die Vertriebskosten verringerten sich unter anderem dank Priorisierungen innerhalb unserer Vertriebs- und Marketingaktivitäten auf 3.425 (3.725) Mio. EUR.

Die Allgemeinen Verwaltungskosten erhöhten sich auf 385 (361) Mio. EUR.

Das Sonstige betriebliche Ergebnis der AUDI AG reduzierte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 1.350 (1.431) Mio. EUR. Dabei beeinflussten insbesondere die Aufwendungen im Zusammenhang mit der Dieseldematik das Sonstige betriebliche Ergebnis. Positive Effekte resultierten unter anderem aus dem Anteilsverkauf an der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), an die Volkswagen AG, Wolfsburg, im Zuge einer Beteiligungsumstrukturierung sowie aus einem besseren Ergebnis aus abgerechneten Devisensicherungsgeschäften.

Die AUDI AG erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2018 ein Finanzergebnis in Höhe von - 192 (521) Mio. EUR. Dabei verzeichnete das darin berücksichtigte Zinsergebnis insbesondere aufgrund der Änderung des Rechnungszinses zur Bewertung von Pensionsverpflichtungen einen Rückgang. Auch das Beteiligungsergebnis verringerte sich.

Im Zuge der dargestellten Effekte erzielte die AUDI AG ein Ergebnis vor Steuern in Höhe von 1.664 (3.557) Mio. EUR. Darin enthalten sind auch Sondereinflüsse aus der Dieseldematik in Höhe von - 1.176 (- 387) Mio. EUR. Nach Abzug der Steuern vom Einkommen und vom Ertrag erwirtschaftete die AUDI AG ein Ergebnis von 1.096 (2.406) Mio. EUR. Die Umsatzrendite nach Steuern lag somit bei 2,2 (4,7) Prozent.

VERMÖGENSLAGE

Die Bilanzsumme der AUDI AG lag zum 31. Dezember 2018 mit 39.492 (39.312) Mio. EUR auf Vorjahresniveau.

Das Anlagevermögen stieg auf 16.772 (16.425) Mio. EUR – insbesondere infolge der höheren Sachanlagen.

Im Geschäftsjahr 2018 beliefen sich die Gesamtinvestitionen der AUDI AG auf 3.316 (3.070) Mio. EUR.

Die Entwicklung des Umlaufvermögens (einschließlich Rechnungsabgrenzungsposten) auf 22.720 (22.887) Mio. EUR begründet sich insbesondere durch geringere liquide Mittel und niedrigere Forderungen. Dahingegen stiegen die Vorräte im Zusammenhang mit Maßnahmen zur Vorratssteuerung für unsere Vertriebs- und Handelsorganisation im Zusammenhang mit dem neuen Prüfzyklus WLTP.

Das Eigenkapital einschließlich Sonderposten mit Rücklageanteil lag zum 31. Dezember 2018 bei 13.708 (13.708) Mio. EUR. Dies entspricht einer Eigenkapitalquote der AUDI AG von 34,7 (34,9) Prozent.

Das Fremdkapital (einschließlich Rechnungsabgrenzungsposten) lag mit 25.784 (25.604) Mio. EUR auf dem Niveau des Vorjahres. Dabei erhöhten sich die Rückstellungen unter anderem aufgrund bewertungsbedingt gestiegener Pensionsrückstellungen, wohingegen sich die Verbindlichkeiten unter anderem aufgrund der gesunkenen Gewinnabführung an die Volkswagen AG, Wolfsburg, reduzierten.

Verkürzte Bilanz AUDI AG

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Anlagevermögen	16.772	16.425
Umlaufvermögen inkl. Rechnungsabgrenzungsposten	22.720	22.887
Bilanzsumme Aktiva	39.492	39.312
Eigenkapital inkl. Sonderposten mit Rücklageanteil	13.708	13.708
Rückstellungen	17.341	16.317
Verbindlichkeiten inkl. Rechnungsabgrenzungsposten	8.443	9.287
Bilanzsumme Passiva	39.492	39.312

FINANZLAGE

Im Geschäftsjahr 2018 erzielte die AUDI AG einen Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit in Höhe von 5.021 (2.582) Mio. EUR. Dabei standen dem geringeren Ergebnis vor Steuern vor allem positive Effekte aus dem Working Capital Management gegenüber. Darin enthalten sind auch Zahlungsmittelabflüsse im Zusammenhang mit der Dieselthematik – diese lagen in etwa auf dem Vorjahresniveau.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts ohne Veränderung der Wertpapiere belief sich im gleichen Zeitraum auf 2.345 (3.049) Mio. EUR. Dabei lagen die Investitionsschwerpunkte im Geschäftsjahr 2018 vor allem auf Fertigungsstrukturen für den Anlauf unserer neuen Modelle sowie auf dem Aus- und Umbau unserer Standorte.

Treiber für den Rückgang im Vorjahresvergleich war hingegen der Verkauf von Anteilen an der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), an die Volkswagen AG, Wolfsburg, im Zuge von Beteiligungsumstrukturierungen. Der Netto-Cashflow vor Veränderung von Geldanlagen in Wertpapiere des Umlaufvermögens belief sich auf 2.676 (–467) Mio. EUR, sodass alle Investitionen aus eigenen Mitteln finanziert werden konnten. Einschließlich der Geldanlagen in Wertpapiere lag der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit bei 2.003 (3.176) Mio. EUR, was zu einem Netto-Cashflow in Höhe von 3.018 (–594) Mio. EUR führte. Die Netto-Liquidität lag zum 31. Dezember 2018 bei 12.446 (12.679) Mio. EUR.

PRODUKTION

Im Geschäftsjahr 2018 produzierte die AUDI AG 1.228.189 (1.295.792) Automobile der Marke Audi.

Darüber hinaus wurden insgesamt 639.480 (560.150) Teilesätze für die lokale Fertigung in China hergestellt.

VERTRIEB UND AUSLIEFERUNGEN

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden weltweit 1.812.485 (1.878.105) Automobile der Marke Audi an Kunden ausgeliefert. Auf dem deutschen Heimatmarkt konnten insgesamt

260.456 (294.544) Fahrzeuge an Kunden übergeben werden. Im Ausland sanken die Auslieferungen auf 1.552.029 (1.583.561) Automobile.

MITARBEITER

Belegschaft AUDI AG

im Jahresdurchschnitt	2018	2017
Werk Ingolstadt	42.784	42.498
Werk Neckarsulm	16.029	15.995
Beschäftigte Arbeitnehmer	58.813	58.493
Auszubildende	2.476	2.470
Belegschaft¹⁾	61.289	60.963

1) Davon befanden sich 1.732 (1.304) in der passiven Phase der Altersteilzeit.

Im Geschäftsjahr 2018 beschäftigte die AUDI AG durchschnittlich 61.289 (60.963) Mitarbeiter. Zum Jahresende stieg die Zahl der Belegschaft auf 61.497 (61.172) Mitarbeiter. Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr ist vor allem auf die zahlreichen Produktanläufe im Rahmen unserer Modell-offensive zurückzuführen. Zudem haben wir weitere Experten für unsere strategischen Zukunftsfelder wie Elektromobilität, Digitalisierung und autonomes Fahren eingestellt.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Im Bereich Forschung und Entwicklung der AUDI AG waren im abgelaufenen Geschäftsjahr durchschnittlich 11.108 (10.823) Mitarbeiter beschäftigt.

Die Leistungen für Forschung und Entwicklung beliefen sich auf 3.796 (3.401) Mio. EUR.

BESCHAFFUNG

Im Geschäftsjahr 2018 verringerten sich die Materialaufwendungen der AUDI AG unter anderem im Zuge des rückläufigen Volumens auf insgesamt 35.595 (37.358) Mio. EUR.

RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Die Geschäftsentwicklung der AUDI AG unterliegt im Wesentlichen den gleichen Risiken und Chancen wie der Audi Konzern.



Lesen Sie mehr zu den **Risiken und Chancen** des Audi Konzerns auf den Seiten 144 ff.

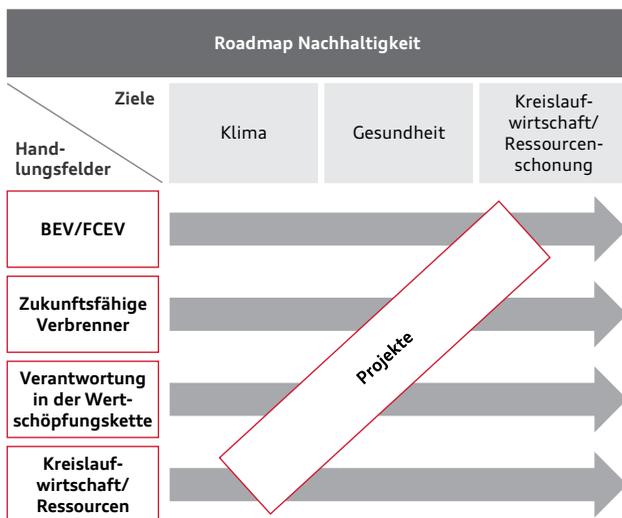
NACHHALTIGKEITSASPEKTE

Nachhaltigkeit heißt für uns Zukunftsfähigkeit. Wir treffen Unternehmensentscheidungen unter Berücksichtigung ökonomischer, gesellschaftlicher und ökologischer Aspekte. Unser Anspruch ist es, ganzheitlich verantwortungsvoll zu handeln. Dies betrifft unsere Produkte und Services, die gesamte Wertschöpfungskette und die Verantwortung für unsere Mitarbeiter.

ROADMAP NACHHALTIGKEIT

Nachhaltiges Handeln heißt für uns, neben den unmittelbaren auch die langfristigen Folgen unserer Entscheidungen zu berücksichtigen. Wirtschaftlicher Erfolg, Umweltverträglichkeit und gesellschaftliche Verantwortung stehen dabei gleichberechtigt nebeneinander. Aus diesem Grund haben wir im Berichtsjahr unsere Roadmap Nachhaltigkeit entwickelt. Mit dieser konkretisieren wir unsere Ziele und Messgrößen. Im Fokus unserer Roadmap Nachhaltigkeit stehen die Ziele Klima, Gesundheit sowie Kreislaufwirtschaft/ Ressourcenschonung.

Ziele und Handlungsfelder der Roadmap Nachhaltigkeit



Die einzelnen Ziele werden mit konkreten Kennzahlen hinterlegt, deren Erreichung in den kommenden Jahren konsequent überwacht werden soll. Abgeleitet aus den Zielen haben wir folgende, für uns wesentliche Handlungsfelder definiert:

- > BEV (Battery Electric Vehicle)/ FCEV (Fuel Cell Electric Vehicle)
- > zukunftsfähige Verbrenner
- > Verantwortung in der Wertschöpfungskette
- > Kreislaufwirtschaft/Ressourcen

Die Handlungsfelder werden dabei mit verschiedenen Projekten untermauert. Zudem sind die Nachhaltigkeitsprojekte eng mit dem künftigen Audi Produktprogramm verknüpft. Zunächst liegt der Schwerpunkt der Roadmap auf unseren Produkten und Wertschöpfungsprozessen, die Erweiterung um zusätzliche gesellschaftliche Schwerpunkte soll zeitnah erfolgen.

/ BEV/FCEV

Mit dem Handlungsfeld BEV/FCEV forcieren wir die Weiterentwicklung alternativer Antriebskonzepte. So bauen wir unser Produktportfolio und zugehörige Systemangebote konsequent in Richtung Elektrifizierung aus. Dabei bieten wir neben vollelektrischen Modellen (BEV) auch teilelektrifizierte Fahrzeuge, zum Beispiel mit Plug-in-Hybridantrieb oder 48-Volt-Hauptbordnetz, an. Bis zum Jahr 2025 soll jeder dritte ausgelieferte Audi elektrifiziert sein. So folgt dem im Berichtsjahr vorgestellten und ab dem ersten Quartal 2019 verfügbaren Audi e-tron noch im gleichen Jahr der Audi e-tron Sportback. Etwas später bringen wir die Serienversion des viertürigen Coupés Audi e-tron GT concept auf den Markt. Weitere rein elektrische Fahrzeuge werden sich anschließen. Zudem bauen wir auch unser Portfolio an Modellen mit Plug-in-Hybridantrieb weiter aus. Dies soll insgesamt zu einer deutlichen Reduktion des CO₂-Ausstoßes unserer Fahrzeugflotte führen.

Im Zuge unseres ganzheitlichen Ansatzes zur Elektromobilität treiben wir auch die Weiterentwicklung von Ladetechnologien und der Ladeinfrastruktur voran. So wird beispielsweise unser Produktangebot durch den Aufbau eines flächendeckenden

Netzes an Schnellladestationen gemeinsam mit anderen Herstellern über die IONITY GmbH, München, ergänzt. Bis zum Jahr 2020 sollen rund 400 Stationen entlang der Hauptverkehrsachsen in Europa errichtet werden. Ende 2018 waren bereits rund 40 Schnellladestationen in Betrieb und zahlreiche weitere im Bau. Die Stationen ermöglichen eine signifikante Reduzierung der Ladezeit im Vergleich zu vorhandenen Ladelösungen. Darüber hinaus bieten wir mit dem neuen e-tron Charging Service zum Marktstart des Audi e-tron Zugang zu derzeit etwa 80 Prozent aller öffentlichen Ladestationen in Europa. Insgesamt entspricht dies gegenwärtig mehr als 72.000 Ladepunkten.

Zudem baut der Volkswagen Konzern über sein Tochterunternehmen Electrify America, LLC, Reston (USA), insgesamt 2.000 Schnellladestationen an den Hauptverkehrsadern der USA auf. Dies ist ein Bestandteil der Vergleichsvereinbarungen mit den Behörden in den USA infolge der Dieselthematik. Bereits 2019 sollen die ersten 500 Stationen zur Verfügung stehen.

Ein Grünstromangebot für unsere Kunden ist ein weiterer Baustein, mit dem wir durch ein umweltfreundliches Ökosystem die Emissionen unserer elektrischen Fahrzeuge über deren Lebenszyklus weiter reduzieren und die emissionsfreie Mobilität fördern wollen.

Die Entwicklung eines umweltfreundlichen Brennstoffzellenfahrzeugs (FCEV) ist ebenfalls Bestandteil dieses Handlungsfelds. Eine Kleinserie ist für Anfang des kommenden Jahrzehnts geplant. Dazu bauen wir am Standort Neckarsulm unser Kompetenzzentrum für die Brennstoffzellentechnologie kontinuierlich weiter aus. Für diese Technologie – bei der Wasserstoff als Energiequelle dient – hat Audi im Volkswagen Konzern die Entwicklungsverantwortung.

/ ZUKUNFTSFÄHIGE VERBRENNER

Neben der Entwicklung von elektrischen Automobilen zählt für uns auch die Weiterentwicklung unserer konventionellen Antriebskonzepte zu einem umfassenden Angebot an nachhaltiger Mobilität. Beispielsweise sind neben dem Audi A8 auch die im Berichtsjahr eingeführten neuen Generationen des Audi A6 und A7 sowie der neue Audi Q8 serienmäßig mit Mildhybridtechnologie und teilweise einem 48-Volt-Hauptbordnetz ausgestattet. Durch das 48-Volt-Hauptbordnetz eröffnen sich komplett neue Potenziale zur Effizienzsteigerung. So ermöglicht die Technologie unter anderem, im Geschwindigkeitsbereich zwischen 55 und 160 Stundenkilometern zu „segeln“ und motorspezifisch schon ab 22 Stundenkilometern in den Start-Stopp-Bereich zu gelangen.

Neben innovativen und nachhaltigen Antriebstechnologien können zusätzlich CO₂-neutrale synthetische Kraftstoffe zu einer Verbesserung der Emissionen unserer Fahrzeuge beitragen. Neben dem Audi e-gas, das wir seit 2013 im norddeutschen Werlitz produzieren, gehört auch die Herstellung von Audi e-diesel dazu. Außerdem arbeiten wir an der Entwicklung erneuerbarer Benzinkraftstoffe und konnten im Jahr 2018 beim Audi e-benzin ein wichtiges Zwischenziel erreichen. Erstmals haben wir gemeinsam mit unserem Entwicklungspartner, der Global Bioenergies S.A., Evry (Frankreich), eine für erste Motorentests ausreichende Menge des regenerativ erzeugten Kraftstoffs hergestellt.

// ANGABEN ZU DEN CO₂-EMISSIONEN DER AUDI MODELLE

Die durchschnittlichen CO₂-Emissionen der im Jahr 2017 neu zugelassenen Audi Neufahrzeuge in der Europäischen Union (EU 28 ¹⁾) erreichten gemäß vorläufiger Prüfung der Europäischen Kommission 126 g/km. Auf Basis unserer vorläufigen Berechnungen wird für das Jahr 2018 ein durchschnittlicher CO₂-Ausstoß der in der EU 28 neu zugelassenen Audi Fahrzeuge, ermittelt im NEFZ, von circa 129 g/km prognostiziert ²⁾. Die Erhöhung zum Vorjahr begründet sich im Wesentlichen durch angebots- und nachfragebedingte Verschiebungen im Modellportfolio. So sind als Gründe beispielsweise der Modellwechsel beim Audi A1 oder ein verringerter Anteil an Fahrzeugen mit Dieselmotor zu nennen. Im Geschäftsjahr 2019 erwarten wir im Zuge der Markteinführung des Audi e-tron sowie weiterer Plug-In-Hybridmodelle geringere CO₂-Emissionen der neu zugelassenen Audi Neufahrzeuge in der Europäischen Union.

/ VERANTWORTUNG IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

// NACHHALTIGKEIT IN DER LIEFERKETTE

Auch in unserer Lieferkette haben wir uns zum Ziel gesetzt, CO₂-Transparenz zu gewährleisten und den Kohlenstoffdioxid-ausstoß langfristig zu reduzieren. Bereits im Vorjahr haben wir daher ein Nachhaltigkeitsrating für Lieferanten eingeführt mit

1) für 2017: EU28 mit Island; für 2018: EU28 mit Norwegen und Island

2) vorläufige interne Berechnungen für das Jahr 2018 vorbehaltlich der Bestätigung durch die EU. Auf Basis der Regelung UN ECE R83/101 zur Messung von CO₂-Emissionen. Nach der EU-Richtlinie 1999/94/EC für die Bereitstellung von Verbraucherinformationen ist der offizielle Kraftstoffverbrauch anzugeben, der von den Genehmigungsbehörden gemäß der Richtlinie 80/1268/EWG im Typgenehmigungsverfahren auf der Basis des von der UN festgelegten Typprüfvorgehens des NEFZ (Neuen Europäischen Fahrzyklus) festgestellt wurde. Abweichungen beim Betrieb in der täglichen Praxis durch zum Beispiel andere Geschwindigkeitsprofile, Zuladungen oder Nebenverbraucher können auftreten, da nicht alle möglichen Verbrauchseinflüsse für das Typprüfvorgehen standardisiert wurden.

dem Ziel, die Umwelt zu schonen und soziale Standards zu gewährleisten. Neben einer Selbstauskunft auf Basis eines standardisierten Fragebogens führen wir gemeinsam mit dem Lieferanten aktiv einen Vor-Ort-Check am Produktionsstandort durch. Bei diesem werden zwölf übergeordnete Kriterien aus den Bereichen Umwelt und Soziales überprüft. Ab Herbst 2019 soll das Nachhaltigkeitsrating sogar als wichtiges Entscheidungskriterium bei der Auftragsvergabe an alle Lieferanten dienen. Nur Zulieferer mit einem positiven Ergebnis des Ratings können künftig Audi Partner werden. Damit wird Nachhaltigkeit zu einem ebenso wichtigen Auswahlkriterium wie Kosten, Qualität, technologische Kompetenz und Innovationskraft.

Durch den Beitritt zur „Global Battery Alliance“ – einer Kooperationsplattform mit dem Ziel der Förderung einer nachhaltigen Batterielieferkette – hat Audi bereits im Jahr 2017 einen wichtigen Schritt in Richtung Nachhaltigkeit für das Zeitalter der Elektromobilität unternommen.

// UMWELTMANAGEMENT

Die an unseren Standorten implementierten Umweltmanagementsysteme zielen unter anderem auf einen effektiven und effizienten Einsatz der benötigten Ressourcen ab und sollen unsere Innovationskultur im Hinblick auf die Umweltverträglichkeit unserer Produkte und Verfahren vorantreiben. Dafür haben wir in vielen europäischen Automobilwerken des Audi Konzerns das anspruchsvolle Umweltmanagementsystem der Europäischen Union, EMAS (Eco-Management and Audit Scheme), installiert. Die Standorte Ingolstadt, Neckarsulm, Győr (Ungarn), Brüssel (Belgien) und Sant’Agata Bolognese (Italien) erfüllen des Weiteren die Vorgaben an Energiemanagementsysteme gemäß der Norm ISO 50001, die hohe Anforderungen an die systematische und kontinuierliche Senkung des Energieverbrauchs stellt. Zudem sind unsere Werke in Neckarsulm, Győr, Sant’Agata Bolognese und unser Motorradwerk in Bologna (Italien) sowie unser mexikanisches Werk in San José Chiapa nach der weltweit gültigen Umweltmanagementnorm ISO 14001 zertifiziert. Die gleiche Zertifizierung besteht auch für die von uns genutzten Produktionsstätten des Volkswagen Konzernverbunds in Bratislava (Slowakei), Martorell (Spanien), São José dos Pinhais (Brasilien) und Aurangabad (Indien) sowie für die Werke Changchun und Foshan des assoziierten Unternehmens FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China). Bereits im Jahr 2014 haben wir als erster Premiumautomobilhersteller damit begonnen, unseren Corporate Carbon Footprint gemäß ISO 14064 offenzulegen und zertifizieren zu lassen. Damit machen wir unsere unternehmensweiten

Treibhausgasemissionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette transparent, um diese gezielter zu analysieren und weiter reduzieren zu können.

// EMISSIONSREDUKTION UND RESSOURCENEFFIZIENZ

Der Fokus unserer standortbezogenen Umweltaktivitäten liegt auf der Reduzierung des ökologischen Fußabdrucks der Automobilproduktion. Dabei hat sich der Audi Konzern in Bezug auf den schonenden Umgang mit Ressourcen anspruchsvolle Ziele gesetzt. So wollen wir bis zum Jahr 2025 die Umweltauswirkungen der Audi Produktionsstandorte um 35 Prozent pro produziertem Fahrzeug gegenüber dem Referenzjahr 2010 senken. Dabei betrachten wir die folgenden fünf Kennzahlen (KPI):

- > CO₂-Emissionen (kg/Fzg.)
- > Energieverbrauch (kWh/Fzg.)
- > Lösemittel- bzw. VOC-Emissionen (kg/Fzg.)
- > Wasserverbrauch (m³/Fzg.)
- > Abfallaufkommen (kg/Fzg.)

Die Veränderung der Kennzahlen zum Referenzzeitraum werden zur Gesamtkennzahl „Umweltentlastung Produktion“ zusammengefasst, deren Wert für die Zielerreichung herangezogen wird. Im Jahr 2018 konnten wir insgesamt bereits eine Umweltentlastung von knapp 24 Prozent gegenüber dem Referenzjahr 2010 erreichen. Im Vergleich zur Vorperiode haben wir die Angabe der Kennzahlen von einem Absolutwert auf einen Relativwert im Verhältnis zu den produzierten Fahrzeugen verändert, da dies zu einer verbesserten Einschätzung der Entwicklung der Zahlen führt. Damit betrachten wir den Wirkungsgrad unserer Maßnahmen zu Emissionsreduktion und Ressourceneffizienz.

Strukturdaten Umwelt ¹⁾

		2018	2017
CO ₂ -Emissionen ²⁾	kg/Fzg.	599	660
Energieverbrauch ³⁾	kWh/Fzg.	2.678	2.647
VOC-Emissionen ⁴⁾	kg/Fzg.	1,06	1,31
Wasserverbrauch	m ³ /Fzg.	3,98	3,78
Abfallaufkommen ⁵⁾	kg/Fzg.	6,16	9,33

1) Standorte Ingolstadt, Neckarsulm, Brüssel, Győr, San José Chiapa, Sant’Agata Bolognese; Zahlen 2018 vorläufig

2) Diese Kenngröße setzt sich aus CO₂-Emissionen zusammen, die durch den Brennstoffeinsatz am Standort sowie durch CO₂-Emissionen aus dem Betrieb von Prüfständen verursacht werden.

3) Summe aus elektrischer Energie, Wärme, Brenngasen für Fertigungsprozesse und externem Kältebezug

4) VOC-Emissionen („volatile organic compounds“; flüchtige organische Verbindungen): Diese Zahl setzt sich aus Emissionen der Lackierereien, der Prüfstände sowie sonstiger Anlagen zusammen.

5) ohne nicht produktionspezifische Abfälle

Im Berichtsjahr konnten wir parallel zum Start der Serienproduktion des Audi e-tron für den Standort Brüssel (Belgien), die Zertifizierung für das erste CO₂-neutrale Audi Werk erreichen. Bis zum Jahr 2030 verfolgen wir das Ziel einer als CO₂-neutral zertifizierten Fahrzeugproduktion in all unseren Standorten.

Ein weiterer wichtiger Schritt in Richtung Umweltfreundlichkeit unserer Standorte ist das mehrstufige Wiederaufbereitungsverfahren des Abwassers in unserem Werk in Mexiko. Damit können wir seit dem Jahr 2018 vollständig abwasserfrei produzieren. Langfristig haben wir die Vision, an allen Audi Standorten weltweit abwasserfrei zu fertigen.

Neben der kontinuierlichen Optimierung unserer Prozesse fokussieren wir uns bei den Umweltaktivitäten an unseren Standorten zudem auf Energiesparmaßnahmen im Rahmen der Planung von Produktions- und Versorgungsanlagen, Gebäuden sowie der Ausgestaltung von Logistikabläufen.

// EMISSIONSHANDEL

Seit 2013 läuft die dritte Handelsperiode des EU-weiten Handels von CO₂-Emissionsrechten. Diese Phase endet im Jahr 2020. Den Regularien des EU-Emissionshandels unterliegen die Standorte Ingolstadt, Neckarsulm, Brüssel und Győr (Ungarn). Nicht benötigte Zertifikate aus den Vorjahren reichen aus, um das Risiko einer zukünftigen Unterdeckung während der dritten Handelsperiode und der daraus potenziell resultierenden Belastungen für den Audi Konzern zu minimieren.

/ KREISLAUFWIRTSCHAFT/RESSOURCEN

Im Rahmen des Handlungsfelds Kreislaufwirtschaft/Ressourcen wollen wir Ressourcen schonen, indem wir Materialien und Rohstoffe wiederverwenden. Wir beachten daher die Umweltauswirkungen unserer Produkte und Komponenten entlang ihres gesamten Lebenszyklus. Die daraus resultierende Transparenz ermöglicht es, die Herstellung der Fahrzeuge ressourceneffizient zu optimieren oder bestimmte Fahrzeugteile aufzubereiten und wiederzuverwenden. Dabei spielt auch das Recycling von Schrotten eine wichtige Rolle – diese werden als Sekundärrohstoffe eingesetzt.

Über die Reparatur oder die Wiederverwendung von Batteriebestandteilen können beispielsweise die Nutzungsphasen einzelner Bestandteile deutlich verlängert werden. Aus diesem Grund untersuchen wir diese Thematik in einem Schwerpunktprojekt. Im Rahmen der im Berichtsjahr abgeschlossenen strategischen Forschungskooperation für Batterierecycling

zwischen Audi und dem Materialtechnologie- und Recyclingkonzern Umicore N.V., Brüssel (Belgien), entwickeln wir einen geschlossenen Kreislauf für Bestandteile von Hochvoltbatterien. Die Batterien könnten dadurch immer wieder von Neuem nutzbar sein. So sollen besonders wertvolle Materialien am Ende ihres Lebenszyklus von einer Rohstoffbank abrufbar sein und in neue Produkte einfließen.

Zudem kooperiert Audi in der Aluminiumverarbeitung mit unterschiedlichen Stakeholdern mit dem Ziel, intelligente Materialkreisläufe entlang der Lieferkette zu etablieren und dadurch Umweltrisiken zu minimieren und Ressourcenverschwendung zu vermeiden. Bereits seit 2013 engagiert sich Audi dabei in der Aluminium Stewardship Initiative (ASI) für einen globalen Nachhaltigkeitsstandard für Aluminium. Im Jahr 2018 haben wir als erster Automobilhersteller weltweit das Nachhaltigkeits-Zertifikat der ASI für die nachhaltige Produktion der Aluminiumkomponenten des Batteriegehäuses des Audi e-tron erhalten. Im nächsten Schritt wollen wir Nachhaltigkeit auch in der vorgelagerten Lieferkette dieser Bauteile absichern und gezielt mit Partnern zusammenarbeiten, die ebenfalls von der ASI zertifiziert sind.

/ AUDI STIFTUNG FÜR UMWELT

Die Audi Stiftung für Umwelt GmbH, Ingolstadt, ist aktiver Förderer bei der Erforschung neuer Technologien und wissenschaftlicher Methoden für eine lebenswerte Zukunft. Sie wurde 2009 von der AUDI AG als 100-prozentige Tochtergesellschaft ins Leben gerufen und ist Teil ihres gesellschaftlichen und umweltpolitischen Engagements. Ihr erklärtes Ziel ist es, über geeignete Projekte und Veranstaltungen einen Beitrag zum Umweltschutz zu leisten und Wege für nachhaltiges Handeln zu schaffen und zu fördern. Ihre Ziele konkretisiert die Stiftung in den drei Handlungsfeldern Greenovation, Begeisterung und Verantwortung. Diese umfassen die Bereiche Umwelttechnologie, Umweltbildung sowie konkrete Schutzmaßnahmen für die natürlichen Lebensgrundlagen. Ziele dabei sind, Umwelttechnologien voranzutreiben und erlebbar zu machen, Menschen für Umwelt zu begeistern sowie der Gesellschaft und der Umwelt etwas zurückzugeben.



Lesen Sie mehr zur **Audi Stiftung für Umwelt** im Internet auf www.audi-umweltstiftung.de.

MITARBEITER

/ BELEGSCHAFT

im Jahresdurchschnitt	2018	2017
Inländische Gesellschaften ¹⁾	59.754	59.448
davon AUDI AG	58.813	58.493
Werk Ingolstadt	42.784	42.498
Werk Neckarsulm	16.029	15.995
Ausländische Gesellschaften	28.702	27.904
davon AUDI BRUSSELS S.A./N.V.	2.768	2.656
davon Audi Hungaria Zrt.	12.825	11.888
davon AUDI MÉXICO S.A. de C.V.	5.682	6.211
davon Automobili Lamborghini S.p.A.	1.643	1.465
davon Ducati Motor Holding S.p.A.	1.278	1.240
Beschäftigte Arbeitnehmer	88.456	87.352
Auszubildende	2.582	2.618
Mitarbeiter von Audi Konzerngesellschaften	91.038	89.970
Beschäftigung von nicht dem Audi Konzern angehörigen Arbeitnehmern anderer Unternehmen anderer Unternehmen des Volkswagen Konzerns	439	432
Belegschaft Audi Konzern	91.477	90.402
Belegschaft Audi Konzern zum Jahresende	91.674	91.231

1) Davon befanden sich 1.732 (1.304) Mitarbeiter in der passiven Phase der Altersteilzeit.

Strukturdaten Personal (AUDI AG)

		2018	2017
durchschnittliches Alter ^{2) 3)}	Jahre	41,2	40,8
durchschnittliche Betriebszugehörigkeit ³⁾	Jahre	17,5	17,0
Frauenanteil ^{2) 3)}	Prozent	14,9	14,6
Akademikeranteil an den indirekten Mitarbeitern ³⁾	Prozent	50,9	49,9
Anteil Mitarbeiter anderer Nationalität	Prozent	8,4	8,4
Anteil Menschen mit schwerer Behinderung	Prozent	6,5	6,1
Arbeitsaufträge an Werkstätten für Menschen mit Behinderung	Mio. EUR	7,9	7,0
Unfallhäufigkeit ⁴⁾		5,6	5,0
Gesundheitsstand ³⁾	Prozent	95,2	95,5
Einsparungen Audi Ideenprogramm	Mio. EUR	109,1	108,6
davon Realisierungsquote	Prozent	55,5	54,9

2) Audi Konzern

3) ohne Auszubildende

4) Die Kennzahl Unfallhäufigkeit gibt an, wie viele Betriebsunfälle ab einem Tag Arbeitsausfall je eine Million geleisteter Arbeitsstunden geschehen.

Im Geschäftsjahr 2018 erreichte die Belegschaft des Audi Konzerns einen durchschnittlichen Stand von 91.477 (90.402) Mitarbeitern. Zum Jahresende 2018 waren 91.674 (91.231) Mitarbeiter beschäftigt. Die Veränderung im Vorjahresvergleich, auch zwischen den Gesellschaften, ist vor allem auf die zahlreichen Produktanläufe im Rahmen unserer Modelloffensive zurückzuführen. Zudem haben wir weitere Experten für die strategischen Zukunftsfelder Elektromobilität, Digitalisierung und autonomes Fahren eingestellt. Im Zusammenhang mit Werk- und Modellanläufen setzen wir unsere Mitarbeiter bedarfsorientiert ein. Dabei entsenden wir unter anderem Experten weltweit auf strategische Schlüsselpositionen. In verstärktem Maße beziehen wir auch Mitarbeiter unserer ausländischen Standorte in diesen internationalen Austausch ein. Dazu waren im Geschäftsjahr 2018 Mitarbeiter in 27 Ländern vor Ort.

/ PERSONALPOLITIK DES AUDI KONZERNS

Im Rahmen unserer Personalpolitik schaffen wir eine bedarfsgerechte Personalstruktur sowie attraktive Rahmen- und Arbeitsbedingungen für unsere Belegschaft. Zudem gilt für die Belegschaft der AUDI AG eine Beschäftigungsgarantie bis Ende des Jahres 2025. Flexible Arbeitsformen und der Anspruch auf mobiles Arbeiten sind ebenso wie agile Strukturen, Prozesse und Zusammenarbeitsmodelle wichtige Eckpfeiler der Arbeitswelt bei Audi. Diese Freiräume bringen Flexibilität im globalen Umfeld, stärken die Innovationskraft und unterstützen die Mitarbeiter dabei, Beruf und Privatleben besser zu vereinbaren. Mithilfe eines strategischen Ressourcen- und Kompetenzmanagements planen wir unseren Personalbedarf nachhaltig sowie zielorientiert und machen unsere Mitarbeiter fit für die Zukunft. Die Beteiligung der Belegschaft am Unternehmensergebnis ist ein weiterer wichtiger Bestandteil unserer Personalpolitik. Für zahlreiche in- und ausländische Tochtergesellschaften bestehen ebenfalls spezifische Regelungen zur Erfolgsbeteiligung.

/ UNTERNEHMENSKULTUR UND ZUSAMMENARBEIT

Als Basis für die Zusammenarbeit bei Audi haben wir uns vier Unternehmenswerten verpflichtet: Verantwortung, Wertschätzung, Offenheit und Integrität. Wir fördern eine Führungs- und Zusammenbaukultur im Sinne dieser Werte und unseres Kodex der Zusammenarbeit. So soll Audi in der Zukunft für vertrauensvolle Zusammenarbeit und Eigenverantwortung stehen – in Übereinstimmung mit den Werten und Regeln des Unternehmens sowie dem eigenen moralischen Kompass. Vielseitige Instrumente und Plattformen schaffen Möglichkeiten für Wissenstransfer, Kompetenzaufbau und eine innovative Unternehmenskultur, um gemeinsam die Zukunftsfelder zu gestalten. Mit unserem „MQ! Innovation Summit“ haben wir eine attraktive Plattform für den offenen Austausch von internen und externen Experten geschaffen, die dazu einlädt, den Status quo zu hinterfragen, und damit die Bereitschaft für die Transformation in ein neues Mobilitätszeitalter schärft.

/ AUS- UND WEITERBILDUNG

Rund 800 junge Menschen haben im Jahr 2018 an den deutschen Standorten eine Ausbildung begonnen. Neben den Auszubildenden starteten an den Standorten Ingolstadt und Neckarsulm auch wieder dual Studierende ins Berufsleben. Dabei stehen im Rahmen der Berufsausbildung zukunftsrelevante Themen wie Elektromobilität und Digitalisierung im Fokus. So erlernen beispielsweise alle angehenden Kfz-Mechatroniker schon in der Ausbildung den Umgang mit Hochvolttechnik und vernetzten Systemen im Auto.

Die Audi Akademie bündelt wichtige Kompetenzen rund um die Themen Aus- und Weiterbildung. Sie organisiert die fachliche und überfachliche Qualifikation der Mitarbeiter sowie Führungskräfte und steht den Fachbereichen beratend zur Seite. Um die Transformation bei Audi erfolgreich zu gestalten, haben wir unser Budget für Weiterbildung im Berichtsjahr um ein Drittel auf insgesamt 80 Mio. EUR jährlich erhöht.

/ GESUNDHEITSMANAGEMENT

Wesentliches Ziel unseres betrieblichen Gesundheitsmanagements ist es, die Gesundheit unserer Mitarbeiter zu erhalten und zu fördern. Alle entsprechenden Maßnahmen und Programme haben wir in einer Betriebsvereinbarung festgehalten. Unser ganzheitlicher Ansatz beinhaltet verschiedene Themen von der Gestaltung des Arbeitsplatzes und der Beratung hinsichtlich eines gesundheitsgerechten Arbeitseinsatzes bis hin zur stufenweisen Wiedereingliederung nach längeren Ausfällen. Hinzu kommen umfangreiche Präventionsprogramme. Das Unternehmen geht damit deutlich über gesetzliche Mindestanforderungen hinaus.

Um unsere Mitarbeiter für Gesundheitsthemen zu sensibilisieren und zu motivieren, bieten wir zum Beispiel verschiedene Gesundheitsaktionen und Fitnessangebote. Dafür etablieren wir auch digitale Formate. Des Weiteren bauen wir den Gesundheitsschutz an den internationalen Standorten aus.

Eine weitere Säule des betrieblichen Gesundheitsmanagements ist der Audi Checkup. Dieses individuelle Vorsorgeprogramm dient zur Vorbeugung und frühzeitigen Erkennung von Gesundheitsrisiken. Rund 90 Prozent der Mitarbeiter nehmen regelmäßig an dem seit 2006 existierenden Programm teil.

/ BERUF UND PRIVATLEBEN

Zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bieten wir zahlreiche Arbeitszeitmodelle an sowie die Möglichkeit, mobil zu arbeiten. Darüber hinaus können sich unsere Mitarbeiter auch aus persönlichen Gründen freistellen lassen – etwa zur Kinderbetreuung oder zur Pflege naher Angehöriger. Ab dem Jahr 2019 können zudem alle anspruchsberechtigten Beschäftigten bei Audi das an den deutschen Standorten gemäß Tarifvertrag geltende tarifliche Zusatzentgelt in sechs bzw. bei Vorliegen bestimmter Kriterien in acht bezahlte zusätzliche Tage Freizeit umwandeln.

/ VON CHANCENGLEICHHEIT ZU DIVERSITY MANAGEMENT

Diversität ist für uns eine wichtige Voraussetzung für die Wettbewerbsfähigkeit und den nachhaltigen Unternehmenserfolg. Ziel ist es, ein Umfeld zu schaffen, das die Individualität jedes Einzelnen im Unternehmensinteresse fördert. Aktuell arbeiten Menschen aus rund 100 verschiedenen Nationen bei der AUDI AG. Neben dem kulturellen Hintergrund richten wir im Rahmen des Diversity Management den Fokus unter anderem auf die Dimensionen Alter und Geschlecht und setzen uns aktiv für Inklusion ein. So beschäftigt das Unternehmen beispielsweise an den deutschen Standorten in Ingolstadt und in Neckarsulm rund 3.200 gleichgestellte und schwerbehinderte Menschen. Des Weiteren unterstützt Audi die Proutat-Work Stiftung. Als offenes Unternehmen schaffen wir ein Bewusstsein für Diversität und sind offen für alle Menschen, unabhängig von deren sexueller Orientierung oder geschlechtlicher Identität. Auch für den Aufsichtsrat und das Management der AUDI AG bestehen Diversitätskonzepte.

Lesen Sie online mehr zu den **Diversitätskonzepten für Vorstand und Aufsichtsrat** der AUDI AG gemäß



§ 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB in der Konzernerkklärung zur Unternehmensführung unter

www.audi.com/corporate-management.

Qualifizierte Frauen zu gewinnen und zu fördern, ist ein maßgeblicher Fokus unserer Personalstrategie. Dabei sind wir von speziellen Rahmenbedingungen abhängig, denn in vielen Unternehmensbereichen werden vorwiegend Absolventen technischer Studiengänge benötigt. Aus diesem Grund orientieren wir uns am Anteil der Absolventinnen in den jeweiligen

Studiengängen. Gemittelt über alle unternehmensrelevanten Studiengänge ergibt sich dadurch für Neueinstellungen ein angestrebter Frauenanteil von rund 30 Prozent.

Das Unternehmen hat sich für den Zeithorizont bis 2021 Zielwerte für Frauen in Führungspositionen gesetzt: Bis zum Ende des Jahres 2021 soll der Frauenanteil in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands demnach 8 Prozent und in der zweiten Führungsebene 16 Prozent betragen.

Frauenanteil AUDI AG

in %	2018	2017
Frauenanteil gesamt	15,4	15,2
Auszubildende	27,2	29,1
<i>davon gewerbliche Auszubildende</i>	24,2	26,3
<i>davon kaufmännische Auszubildende</i>	81,1	80,6
Management	10,9	10,1

Auch im Vorstand der AUDI AG soll langfristig der Anteil von Frauen erhöht werden. Über die Zielquote für den Frauenanteil im Vorstand wird jedes Jahr im Aufsichtsrat der AUDI AG neu entschieden. Bis zum 31. Dezember 2018 hatte der Aufsichtsrat der AUDI AG formell eine Zielquote von null beschlossen. Zum Ende des Jahres 2018 waren keine Frauen im Vorstand vertreten. Im Berichtsjahr wurde für den Frauenanteil im Vorstand bis 31. Dezember 2019 eine formelle Zielquote von null Prozent beschlossen. Zwischenzeitlich ist es dem Aufsichtsrat jedoch gelungen, mit Hildegard Wortmann eine Frau mit hoher fachlicher Kompetenz als Vorständin für den Bereich Marketing und Vertrieb zu gewinnen.

Zusätzlich gilt die gesetzlich vorgegebene Quote von 30 Prozent für den Aufsichtsrat. Zum Stichtag 31. Dezember 2018 waren im Aufsichtsrat der AUDI AG 35 Prozent Frauen vertreten.

PROGNOSE-, RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Das Geschäftsjahr 2019 wird von besonderen Herausforderungen geprägt sein. So werden wir wichtige strukturelle und strategische Entscheidungen treffen, die das Fundament für die langfristige Wertsteigerung des Audi Konzerns bilden. Dabei ist das Jahr 2019 ein Übergangsjahr mit einer prognostizierten Operativen Umsatzrendite zwischen 7,0 und 8,5 Prozent. Langfristig haben wir unseren strategischen Zielkorridor auf 9 bis 11 Prozent angepasst.

PROGNOSEBERICHT

/ VORAUSSICHTLICHE ENTWICKLUNG DER WIRTSCHAFTLICHEN RAHMENBEDINGUNGEN

// WELTWIRTSCHAFTLICHE LAGE

Bei den Prognosen zur gesamtwirtschaftlichen Situation stützen wir unsere Aussagen insbesondere auf aktuelle Einschätzungen externer Institutionen. Dazu zählen Wirtschaftsforschungsinstitute, Banken, multinationale Organisationen und Beratungsunternehmen.

Für das Jahr 2019 rechnet der Audi Konzern mit einer etwas schwächeren Wachstumsdynamik der Weltwirtschaft. Sowohl für die fortgeschrittenen Volkswirtschaften als auch für die Schwellenländer gehen wir von niedrigeren Wachstumsraten als im Jahr 2018 aus. Nach wie vor sehen wir die höchsten Zuwächse des Bruttoinlandsprodukts im asiatischen Raum. Allerdings könnten politische Unsicherheiten, eine stärker als erwartet anziehende Inflation oder ein beschleunigter Ausstieg aus der insgesamt lockeren Geldpolitik die weltweiten Wachstumsaussichten zusätzlich belasten. Zudem stellen geopolitische Spannungen und Konflikte, strukturelle Defizite einzelner Länder sowie Turbulenzen auf den Finanzmärkten weiterhin mögliche Störfaktoren dar.

Das Wirtschaftswachstum Westeuropas dürfte sich im Jahr 2019 konjunkturbedingt abschwächen. Die wirtschaftliche Entwicklung bleibt hier weiterhin von der Bewältigung struktureller Probleme – vor allem im südeuropäischen Raum – beeinträchtigt. Darüber hinaus könnten die Unsicherheiten verbunden mit dem Austritt Großbritanniens aus der Europäischen Union das Wirtschaftswachstum belasten. Aller Voraussicht nach wird sich die wirtschaftliche Dynamik in Deutschland – bei anhaltend stabiler Lage auf dem Arbeitsmarkt und gutem Konsumklima – ebenfalls etwas abschwächen.

Für Zentral- und Osteuropa rechnen wir mit einer geringeren konjunkturellen Dynamik als im abgelaufenen Geschäftsjahr. Auch die russische Wirtschaft dürfte ein etwas niedrigeres Wachstumstempo als im Jahr 2018 aufweisen.

Für das Jahr 2019 erwarten wir für die USA, dass sich die wirtschaftliche Entwicklung etwas abschwächt. Die US-Notenbank könnte im Laufe des Jahres den Leitzins weiter anheben. Gleichzeitig sollten fiskalpolitische Maßnahmen weiterhin unterstützend wirken.

Die brasilianische Wirtschaft dürfte sich im Jahr 2019 weiter stabilisieren und ein etwas höheres Wachstum ausweisen. Positiv sollten dabei eine Vielzahl von angekündigten Reformen wirken.

Mit dem weltweit größten wirtschaftlichen Wachstumstempo rechnen wir in der Region Asien-Pazifik. Dabei gehen wir von einem im internationalen Vergleich hohen Wachstum der chinesischen Wirtschaft bei nachlassender Dynamik aus. Die japanische Wirtschaft dürfte mit einer ähnlichen Expansionsrate wie im Vorjahr wachsen.

// INTERNATIONALE AUTOMOBILKONJUNKTUR

Der Audi Konzern erwartet für das Jahr 2019 eine uneinheitliche Entwicklung der einzelnen Regionen. Insgesamt wird die weltweite Nachfrage nach Neufahrzeugen voraussichtlich auf dem Niveau des Jahres 2018 liegen.

Auch für Westeuropa rechnen wir mit Neuzulassungen auf dem Niveau des Berichtsjahres 2018. Auf dem deutschen Pkw-Markt dürfte die Nachfrage nach Automobilen hingegen etwas nachlassen. In der Region Zentral- und Osteuropa gehen wir von weiter steigenden Neuzulassungszahlen aus.

Die Verkäufe von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen in den USA dürften unter dem Vorjahresniveau liegen. Im Unterschied dazu sollte sich in Südamerika der Markt für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge weiter positiv entwickeln.

Im Jahr 2019 wird die Region Asien-Pazifik voraussichtlich wieder den größten Beitrag zum weltweiten Wachstum des Automobilmarkts leisten. Auch der chinesische Pkw-Markt dürfte sich positiv entwickeln. In Japan rechnen wir mit einer rückläufigen Automobilnachfrage.

// INTERNATIONALE MOTORRADKONJUNKTUR

Für das Jahr 2019 rechnen wir weltweit mit einer rückläufigen Entwicklung der Nachfrage nach Motorrädern im Hubraumsegment über 500 ccm. Dabei dürfte sich insbesondere der US-amerikanische Motorradmarkt, der größte Motorradmarkt der Welt, negativ entwickeln.

/ GESAMTAUSSAGE ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG DES AUDI KONZERNS

Die Prognosen für das Geschäftsjahr 2019 basieren auf unseren Erwartungen zur Entwicklung der weltwirtschaftlichen Lage sowie der internationalen Automobilkonjunktur. So rechnen wir für das Jahr 2019 mit einer etwas schwächeren Wachstumsdynamik der Weltwirtschaft als im Jahr 2018. Bei der weltweiten Automobilnachfrage gehen wir für das Geschäftsjahr 2019 insgesamt von einem leichten Anstieg aus – wobei sich einzelne Regionen heterogen entwickeln sollten. Vor allem konjunkturelle Unsicherheiten, zunehmend protektionistische Tendenzen und geopolitische Spannungen wirken sich dabei erschwerend auf die Prognostizierbarkeit künftiger Entwicklungen aus.

Neben den steigenden makroökonomischen Unsicherheiten dürfte vor allem der radikale Umbruch der gesamten Automobilbranche auch unser Geschäftsjahr 2019 prägen. Kundenerwartungen und traditionelle Wertschöpfungsströme verändern sich drastisch. Die Marktteilnehmer erwarten eine urbane Mobilität der Zukunft mit durchgängiger digitaler Vernetzung sowie hohem Automatisierungsgrad von Produkten und Prozessen unter Beachtung von Nachhaltigkeitsaspekten. So müssen für die Zukunftsfähigkeit eines Automobilherstellers enorme Investitionen und Vorleistungen – vor allem für neue Technologien und Geschäftsfelder – getätigt werden. Zudem treten neue, zum Teil branchenfremde Wettbewerber in das Geschäft mit der Mobilität ein – dies erhöht die Wettbewerbsintensität spürbar. Neben veränderten Kundenerwartungen treiben weltweit zunehmende Regularien und

Gesetzgebungen auch im Geschäftsjahr 2019 die Weiterentwicklung alternativer Antriebskonzepte voran.

Basis für die Umsetzung der Strategie und für die Zukunftsfähigkeit ist der Audi Transformationsplan (ATP). Dabei haben wir die Anspannungen im Unternehmen durch den ATP bis zum Jahr 2022 noch einmal erhöht und ein neues Arbeitspaket mit Fokus auf den Kapitaleinsatz aufgenommen. Im Geschäftsjahr 2019 forcieren wir mit dem ATP insbesondere übergreifende Potenziale. Wir wollen beispielsweise den Kundennutzen noch stärker in den Vordergrund unserer Entscheidungen stellen, Komplexität in unseren Produkten und Prozessen weiter reduzieren sowie Arbeitsabläufe und Investitionen kontinuierlich hinterfragen und optimieren. So stellen wir den profitablen Einsatz unseres Kapitals ins Zentrum unseres Handelns. Dabei nutzen wir konsequent Synergien innerhalb von Audi und des Volkswagen Konzerns. Zudem treiben wir auch die Weiterentwicklung unseres China-geschäfts voran. In diesem Zusammenhang wollen wir unsere Forschungs- und Entwicklungskompetenzen vor Ort künftig weiter ausbauen, um noch mehr chinaspezifische Modellvarianten und digitale Dienste auf den Markt zu bringen. Zusätzlich soll das lokal gefertigte Produktportfolio in den nächsten Jahren auf zwölf Modelle ausgeweitet werden. So wird im Geschäftsjahr 2019 beispielsweise der Audi Q2 L e-tron – das erste vollelektrische Fahrzeug, das speziell auf chinesische Kunden zugeschnitten ist – auf dem chinesischen Markt verfügbar sein.

Zum Zielbild eines schlanken und agilen Unternehmens gehört ebenso die kontinuierliche Überprüfung von Organisationsstrukturen. So wurde zum 1. Januar 2019 bei Mehrmarken-Vertriebsgesellschaften die Managementverantwortung an die Volkswagen AG, Wolfsburg, übertragen und die betroffenen Gesellschaften wurden entkonsolidiert. Durch dieses Vorgehen werden gleichartige Geschäftsaktivitäten auf Ebene des Volkswagen Konzerns gebündelt und die Steuerung entsprechend harmonisiert. Dadurch wird auch die Berichterstattung des Audi Konzerns präziser und transparenter.

Das Berichtsjahr 2018 stand ganz im Zeichen unserer Modell-offensive und der Abarbeitung der neuen Emissionsanforderungen durch den Prüfzyklus WLTP. Auch das Geschäftsjahr 2019 wird insbesondere zu Jahresbeginn noch dadurch beeinflusst sein. Im Fokus steht zudem die Markteinführung des neuen Audi e-tron – unseres ersten vollelektrisch angetriebenen SUV – welcher ab dem ersten Quartal des Jahres 2019 sukzessive verfügbar sein wird. Dem Audi e-tron folgen weitere

voll- sowie teilelektrifizierte Fahrzeuge. Im Zusammenhang mit unserer Modelloffensive und der damit verbundenen Markteinführung der neuen Modelle werden uns auch im Geschäftsjahr 2019 die Produktanläufe und die erforderlichen Homologationen dieser Produkte verstärkt fordern. Zusätzlich gilt es, die nächste Stufe des Prüfzyklus WLTP mit weiter verschärften gesetzlichen Anforderungen umzusetzen. Dadurch können sich auch im Verlauf des Jahres 2019 erhebliche unterjährige Schwankungen in unseren Auslieferungen und in unseren finanziellen Kennzahlen ergeben.

Seit dem 1. Januar 2019 steht mit Abraham Schot ein neuer Vorstandsvorsitzender an der Spitze von Audi. Das Unternehmen wird die Neuausrichtung und den operativen, strategischen sowie kulturellen Wandel weiter vorantreiben. So wird auch das Geschäftsjahr 2019 von besonderen Herausforderungen geprägt sein. Wir werden weitere strukturelle und strategische Weichen für unseren Weg zu einem schlanken und agilen Unternehmen stellen. Hierbei sind Belastungen unserer finanziellen Performance durch Einmaleffekte, aber auch durch Vorleistungen für die Zukunftsfähigkeit von Audi nicht auszuschließen. Gegenwind erwarten wir des Weiteren aus makroökonomischen Entwicklungen und durch Verschlechterungen aus dem Währungs- und Rohstoffumfeld, zum Beispiel durch das Auslaufen von bislang vorteilhaften Sicherungsgeschäften. Dennoch sieht der Vorstand das Unternehmen insgesamt gut aufgestellt, um zu einer finanziellen Spitzenperformance zurückzukehren und die geplante langfristige Wertsteigerung des Audi Konzerns erfolgreich umzusetzen.

Die nachfolgend dargestellten Prognosen zur Entwicklung unserer Spitzenkennzahlen unterliegen verschiedenen Risiken und Chancen, die dazu führen können, dass die tatsächliche Entwicklung der Spitzenkennzahlen von der jeweiligen Prognose abweicht. Im Risiko- und Chancenbericht werden die wesentlichen Risiken und Chancen des Audi Konzerns erläutert.

Die Auswirkungen der Dieseldisput sind im Jahresabschluss 2018, in unseren Prognosen für das Geschäftsjahr 2019 sowie im Risiko- und Chancenbericht auf Basis aktueller Einschätzungen berücksichtigt bzw. dargestellt. Vor dem Hintergrund noch nicht vollständig abgeschlossener Sachverhalte und der nur eingeschränkten Planbarkeit ist nicht auszuschließen, dass die Einschätzung der Risiken und Chancen, insbesondere in Form von Stichtagsbewertungen, zukünftig anders ausfallen kann.

/ PROGNOSE DER SPITZENKENNZAHLEN

Zum 1. Januar 2019 wurde die Managementverantwortung der Mehrmarken-Vertriebsgesellschaften Volkswagen Group Italia S.p.A., Verona (Italien), Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul (Südkorea), Audi Volkswagen Middle East FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), und Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd., Taipei, durch ein Control Agreement an die Volkswagen AG, Wolfsburg, übertragen und die betroffenen Gesellschaften wurden entkonsolidiert. Die Gesellschaften werden ab dem Geschäftsjahr 2019 als assoziierte Unternehmen im Rahmen der At-Equity-Bilanzierung im Audi Konzernabschluss erfasst. Die rechtlichen Eigentumsverhältnisse bleiben unverändert.

Die Entkonsolidierung dieser Gesellschaften wirkt sich auf die Entwicklung folgender Spitzenkennzahlen im Geschäftsjahr 2019 aus:

- > Umsatzerlöse
- > Operatives Ergebnis / Operative Umsatzrendite
- > Kapitalrendite (RoI)
- > Netto-Cashflow
- > Forschungs- und Entwicklungskostenquote
- > Sachinvestitionsquote

Um die Entwicklung dieser Spitzenkennzahlen im Geschäftsjahr 2019 transparent darzustellen, sind neben den im Audi Konzernabschluss 2018 veröffentlichten Werten auch bereinigte Werte als Vergleichsbasis aufgeführt. Dabei sind die im Audi Konzernabschluss 2018 berichteten Werte um die jeweiligen Anteile von Mehrmarken-Vertriebsgesellschaften bereinigt dargestellt.



Die **bereinigten Werte**, welche die Basis für die Prognose unserer Spitzenkennzahlen im Jahr 2019 darstellen, finden Sie in der Tabelle auf Seite 139.

// ERWARTETE ENTWICKLUNG DER AUSLIEFERUNGEN

Im Geschäftsjahr 2018 lieferte der Audi Konzern bei herausfordernden Rahmenbedingungen weltweit 1.812.485 Fahrzeuge der Marke Audi an Kunden aus. Auch im Geschäftsjahr 2019 dürften uns schwierige Rahmenbedingungen fordern. Die Auslieferungsentwicklung sollte dabei insbesondere zu Jahresbeginn 2019 durch die Abarbeitung der im Jahr 2018 eingeführten Emissionsanforderungen gemäß dem Prüfzyklus WLTP beeinflusst sein. Im weiteren Jahresverlauf gilt es, die nächste Stufe des Prüfzyklus WLTP mit weiter verschärften

gesetzlichen Anforderungen umzusetzen. Bei den Auslieferungen kann es unterjährig auch zu Verwerfungen aufgrund der stark schwankenden Vorjahreswerte kommen. Zudem werden die Fortsetzung unserer Modelloffensive und die damit verbundenen Modellaus- und -anläufe das Geschäftsjahr 2019 prägen. Daher gehen wir aktuell davon aus, dass sich das Volumenpotenzial unserer neuen und überarbeiteten Produkte noch nicht vollumfänglich im Geschäftsjahr 2019 widerspiegeln wird. Vor dem Hintergrund unserer geplanten Lageroptimierung prognostizieren wir dennoch ein Auslieferungsvolumen von Fahrzeugen der Marke Audi, das moderat über dem Niveau des Jahres 2018 liegen sollte. Dabei erwarten wir bei erfolgreicher Umsetzung der verschärften WLTP-Anforderungen vor allem im zweiten Halbjahr 2019 Wachstumsimpulse.

Bei der regionalen Entwicklung erwarten wir für die Kernregionen einen Anstieg der Auslieferungen der Marke Audi im Vergleich zum Jahr 2018. So rechnen wir für die Region Westeuropa mit Aufholeffekten und für die Region Nordamerika mit einer verbesserten Verfügbarkeit unserer Modelle nach erfolgten Modellwechseln. Auch in China gehen wir bei zahlreichen Produktanläufen von einer positiven Volumenentwicklung aus.

Modellseitig planen wir damit, dass im Geschäftsjahr 2019 insbesondere unsere SUV-Modelle für positive Volumenimpulse sorgen dürften. So wird der Audi Q2 L e-tron als unser erstes vollelektrisches Fahrzeug, das lokal produziert wird, auf dem chinesischen Markt verfügbar sein. Auch der neue Audi Q3 sowie der Q5 werden zum Zuwachs beitragen. Vom neuen Audi Q8 sowie vom Audi e-tron – unserem ersten rein elektrisch angetriebenen Serienmodell – erwarten wir deutlich positive Wachstumsimpulse. Insbesondere für die Baureihen mit geplantem Modellwechsel im Geschäftsjahr 2019 gehen wir hingegen von einer rückläufigen Auslieferungsentwicklung aus.

// ERWARTETE ERTRAGSLAGE

Für das Geschäftsjahr 2019 erwarten wir, dass die Umsatzerlöse des Audi Konzerns leicht ansteigen dürften. Als Vergleichsbasis dient der um die Effekte aus der Entkonsolidierung von Mehrmarken-Vertriebsgesellschaften bereinigte Wert für das Geschäftsjahr 2018.

Dabei sollte vor allem der Volumenzuwachs zum Anstieg der Umsatzerlöse beitragen. Auch die Entwicklung des sonstigen

Automobilgeschäfts dürfte sich positiv auf die Umsatzentwicklung auswirken. Demgegenüber erwarten wir im Vorjahresvergleich belastende Währungseffekte. Diese Erwartungen sind jedoch von den konjunkturellen Rahmenbedingungen sowie den tatsächlichen Wechselkursentwicklungen abhängig. Dabei rechnen wir für das Geschäftsjahr 2019 – im Vergleich zu den Durchschnittskursen im Jahr 2018 – mit einem etwas schwächeren Kurs des Euros gegenüber dem US-Dollar. Gegenüber dem britischen Pfund sowie dem chinesischen Renminbi dürfte sich der Kurs des Euros hingegen etwas stärker entwickeln.

In den nächsten Jahren wollen wir zu unserer finanziellen Stärke zurückkehren und den Wert des Audi Konzerns langfristig steigern. Daher haben wir – auch unter Berücksichtigung der Effekte aus der Entkonsolidierung von Mehrmarken-Vertriebsgesellschaften – unseren langfristigen, strategischen Zielkorridor für die Operative Umsatzrendite auf 9 bis 11 Prozent angepasst. Um dies zu erreichen, werden im Geschäftsjahr 2019 wichtige strukturelle und strategische Entscheidungen im Vordergrund stehen. Diese sollen das Fundament für die langfristige Wertsteigerung des Audi Konzerns bilden. Dabei sehen wir das Geschäftsjahr 2019 als Übergangsjahr mit einer Operativen Umsatzrendite, die zwischen 7,0 und 8,5 Prozent liegen dürfte und damit noch nicht unseren neuen langfristigen, strategischen Zielkorridor erreicht. Belastungen stehen dabei insbesondere im Zusammenhang mit den hohen Vorleistungen in die Zukunftsfähigkeit von Audi – zum Beispiel in die Elektrifizierung unserer Fahrzeugflotte sowie in potenziell neue Geschäftsfelder rund um die Themen autonomes Fahren sowie Digitalisierung. Nachteilige Wirkung erwarten wir auch aus der im Vorjahresvergleich rückläufigen Aktivierungsquote im Zuge unseres Produktzyklus. Darüber hinaus beeinflussen weitere Verschärfungen der Emissionsanforderungen und damit verbundene Kosten die Operative Umsatzrendite im Jahr 2019. Aktuell gehen wir zudem von für uns im Vorjahresvergleich negativen Währungs- und Rohstoffpreisentwicklungen aus. Auch Effekte aus strukturellen Einmalaufwendungen sind nicht auszuschließen. Positive Effekte sollen sich insbesondere aus der Umsatzentwicklung sowie der nächsten Stufe des Audi Transformationsplans (ATP) ergeben.

Die Operative Umsatzrendite war im Geschäftsjahr 2018 durch Sondereinflüsse im Zusammenhang mit der Dieselthematik beeinflusst. Entsprechend wurden auch die Risikovorsorgen in Form von Rückstellungen im Jahr 2018 auf Basis der aktuell

vorliegenden Informationen angepasst. Unsere derzeitigen Planungen für das Geschäftsjahr 2019 unterstellen keine zusätzlichen Sondereinflüsse. Es ist allerdings nicht auszuschließen, dass zukünftig die Einschätzung der Risiken anders ausfallen kann.

Für das Geschäftsjahr 2019 prognostizieren wir eine Kapitalrendite (RoI) für den Audi Konzern innerhalb der Bandbreite von 11 bis 14 Prozent. Damit sollten wir auch im Geschäftsjahr 2019 unseren Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent übertreffen. Basis dafür bildet die prognostizierte Operative Umsatzrendite. Zudem rechnen wir aktuell vor allem im Zusammenhang mit den neuen Regelungen zur Erfassung von Leasinggeschäften gemäß IFRS 16 mit einem Anstieg des durchschnittlich investierten Vermögens.

// ERWARTETE FINANZLAGE

Auch im Geschäftsjahr 2019 will sich der Audi Konzern vollständig aus dem selbst erwirtschafteten Cashflow finanzieren. Dabei erwarten wir einen Netto-Cashflow zwischen 2,5 und 3,0 Mrd. EUR. Wesentlicher Treiber des positiven Netto-Cashflows sollte unter anderem die Ergebnisentwicklung sein. Weiterhin hohe Mittelabflüsse aus der Investitionstätigkeit in Verbindung mit den Vorleistungen für die Zukunftsfähigkeit von Audi dürften den Netto-Cashflow hingegen mindern. Mittelabflüsse aus noch bestehenden Verpflichtungen im Zusammenhang mit der Dieselthematik dürften auch im Geschäftsjahr 2019 belastend wirken, wenngleich in deutlich geringerem Umfang als im Geschäftsjahr 2018.

// FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSKOSTEN, INVESTITIONEN

Im Zusammenhang mit der Entkonsolidierung von Mehrmarken-Vertriebsgesellschaften und der damit verbundenen Umsatzentwicklung haben wir unseren strategischen Zielkorridor für die Forschungs- und Entwicklungskostenquote auf 6,5 bis 7,0 Prozent und den Zielkorridor für die Sachinvestitionsquote auf 5,5 bis 6,0 Prozent angepasst.

Für das Geschäftsjahr 2019 prognostizieren wir eine Forschungs- und Entwicklungskostenquote, die leicht über unserem strategischen Zielkorridor liegen dürfte. Schwerpunkte sind dabei die Zukunftsthemen Elektrifizierung sowie automatisiertes und autonomes Fahren. Investitionen in eine zukunftsweisende Elektronikarchitektur als Basis für neue Services und Produkte sowie die weitere Erneuerung unserer Produktpalette spiegeln sich ebenfalls in den geplanten Entwicklungsleistungen für das Geschäftsjahr 2019 wider. Effizienzsteigerungen im Bereich Forschung und Entwicklung stehen den hohen Zukunftsinvestitionen gegenüber.

Im Zusammenhang mit der Neuausrichtung von Audi legen wir einen besonderen Fokus auf den profitablen Kapitaleinsatz. So haben wir diesen als neues Arbeitspaket im ATP verankert. Daraus erwarten wir im Geschäftsjahr 2019 bereits erste positive Effekte. In diesem Zusammenhang rechnen wir für das Jahr 2019 mit einer Sachinvestitionsquote, die innerhalb unseres strategischen Zielkorridors liegen dürfte. Vorbereitungen für den Produktionsstart unserer neuen Modelle sollten dabei wesentliche Investitionsschwerpunkte bilden.

Erwartete Entwicklung der Spitzenkennzahlen des Audi Konzerns

	IST 2018	Basis für die Prognose ¹⁾	Prognose 2019 ²⁾
Auslieferungen Automobile der Marke Audi an Kunden ³⁾	1.812.485	1.812.485	moderat über dem Vorjahresniveau
Umsatzerlöse in Mio. EUR	59.248	53.617	leichter Anstieg
Operatives Ergebnis / Operative Umsatzrendite in Prozent	6,0	6,6	zwischen 7,0 und 8,5 Prozent und damit noch nicht im strategischen Zielkorridor von 9 bis 11 Prozent
Kapitalrendite (RoI) in Prozent	10,0	10,4	zwischen 11 und 14 Prozent und damit über unserem Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent
Netto-Cashflow in Mio. EUR	2.141	2.080	zwischen 2,5 und 3,0 Mrd. EUR
Forschungs- und Entwicklungskostenquote in Prozent	7,1	7,8	leicht über dem strategischen Zielkorridor von 6,5 bis 7,0 Prozent
Sachinvestitionsquote in Prozent	5,9	6,5	innerhalb des strategischen Zielkorridors von 5,5 bis 6,0 Prozent

1) Berechnung der bereinigten Werte: Die im Konzernabschluss 2018 berichteten Werte wurden um die jeweiligen Effekte der Mehrmarken-Vertriebsgesellschaften (Volkswagen Group Italia S.p.A., Verona (Italien), Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul (Südkorea), Audi Volkswagen Middle East FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), und Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd., Taipeh) bereinigt.

2) Die Prognose für das Jahr 2019 basiert auf den bereinigten Werten.

3) Darin enthalten sind ausgelieferte Audi Modelle, die vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), lokal gefertigt werden.

RISIKO- UND CHANCENBERICHT

/ RISIKOMANAGEMENTSYSTEM IM AUDI KONZERN

// WIRKUNGSWEISE DES RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS

Als global agierendes Unternehmen ist der Audi Konzern einem dynamischen Umfeld ausgesetzt. Zudem befindet sich die Automobilbranche in einem ganzheitlichen Transformationsprozess mit sich ändernden Kundenbedürfnissen, Wertschöpfungsketten und Geschäftsmodellen. Dabei sind wir fortlaufend mit unterschiedlichsten und neuen Chancen und Risiken konfrontiert. Integrität sowie gesetzes- und regelkonformes Verhalten sind dabei die Grundlagen unseres unternehmerischen Handelns und genießen höchste Priorität. Für uns stehen ein konstruktiver Dialog und ein transparenter Umgang mit Chancen und Risiken im Vordergrund, damit wir den dauerhaften Erfolg unserer unternehmerischen Tätigkeiten gewährleisten können. Ein wirksames Risikomanagementsystem (RMS) dient dabei – neben der Erfüllung gesetzlicher Anforderungen – insbesondere der Absicherung von unternehmerischen Zielen, dem Schutz der Interessengruppen vor negativen Unternehmensentwicklungen, der Erfüllung der tiefgreifenden Sorgfaltspflicht des Unternehmens in Bezug auf den Umgang mit Risiken und der langfristigen Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit. Die Risikoneigung des Audi Konzerns spiegelt sich über die Formulierung ambitionierter Unternehmensziele auf Basis verantwortungsvoller Rendite-Risiko-Betrachtungen wider. Diese sind sowohl unternehmensweit als auch mit dem Volkswagen Konzern synchronisiert. Unser Internes Kontrollsystem (IKS) soll dabei die Funktionsfähigkeit und Stabilität unserer Prozesse absichern. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir weitere Initiativen zur Stärkung unseres IKS gestartet.

Das Risikomanagementsystem des Audi Konzerns basiert auf dem international anerkannten Rahmenwerk des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Dabei sind Risiken durch die jeweiligen Verantwortlichen zu identifizieren, zu bewerten und angemessen zu steuern. Die Steuerung der Risiken ist darüber hinaus einer Kontrolle zu unterziehen. Eine transparente, sach- und zeitgerechte Kommunikation von den zuständigen übergeordneten internen Unternehmenseinheiten und Konzernfunktionalitäten wird eingefordert. Alle organisatorischen Ebenen des Audi Konzerns sind in das Risikomanagementsystem einbezogen, um neben den betriebswirtschaftlichen auch der Erfüllung gesetzlicher Anforderungen Rechnung zu tragen.

Ferner werden Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen in Bezug auf das Risikomanagement kontinuierlich beobachtet und wenn relevant für das Unternehmen zeitnah umgesetzt. Die Einbindung aller wesentlichen Beteiligungsgesellschaften in das Risikomanagementsystem ist gewährleistet. Neue Gesellschaften werden sukzessive integriert.

Das RMS/IKS ist im Rahmen eines integrativen und ganzheitlichen Managementansatzes organisatorisch und prozessual eng mit der Compliance-Funktionalität verzahnt (Zentrale Governance-, Risk- & Compliance (GRC)-Organisation / Zentrale GRC-Organisation). Regelmäßig werden der Vorstand und der Aufsichtsrat, insbesondere der Prüfungsausschuss, in Form einer integrierten Berichterstattung zum RMS/IKS sowie zum Compliance-Managementsystem (CMS) informiert.



Informationen zu **Integrität und Compliance**

finden Sie im **Corporate Governance Bericht** auf den Seiten 155 ff.

Die Identifizierung und Analyse von Risiken, eine transparente Berichterstattung sowie eine Verbesserung der Beherrschbarkeit unter Verwendung angemessener Risikosteuerungsinstrumente sind die zentralen Aufgaben des Risikomanagements. Dabei werden auch Impulse zur Chancengenerierung und -nutzung erzeugt. Anhand des COSO-Rahmenwerks werden entlang der gesamten Wertschöpfungskette risiko-adäquate interne Kontrollen definiert und durchgeführt (IKS). Die kontinuierliche Weiterentwicklung des RMS/IKS wird im Audi Konzern im Rahmen geschäftsbereichs- und gesellschaftsübergreifender Projekte gefördert. Auch die enge Verzahnung mit der finanziellen Unternehmensplanung und -steuerung sowie der Bilanzierung steht hierbei im Fokus. Aufgrund der hohen strategischen Relevanz ist das regulatorische Rahmenwerk zum RMS/IKS sowohl in einer internen Unternehmensrichtlinie der AUDI AG als auch bei den wesentlichen Beteiligungsgesellschaften verankert.

Bei der systemischen Ausgestaltung der Risikomanagementarchitektur wird im Audi Konzern das sogenannte „Three Lines of Defense“-Modell – eine Empfehlung des Dachverbands der europäischen Revisionsinstitute (ECIIA) – verfolgt. Basierend darauf verfügt das RMS/IKS des Audi Konzerns über drei Verteidigungslinien, die das Unternehmen vor dem Eintritt wesentlicher Risiken schützen sollen.

Das „Three Lines of Defense“-Modell

Aufsichtsrat		
Vorstand		
Erste Verteidigungslinie	Zweite Verteidigungslinie	Dritte Verteidigungslinie
Geschäftsbereiche	Zentrale GRC-Organisation	Interne Revision
Operative Risikosteuerung	Koordination Regelprozesse, Governance und Methodik	Prüfung RMS/IKS

Für die operative Steuerung der Risiken und deren Kontrolle sind die jeweiligen Risikoeigentümer der Geschäftsbereiche der AUDI AG und der Beteiligungsgesellschaften verantwortlich sowie berichtspflichtig. Sie bilden die erste Verteidigungslinie.

In der zweiten Verteidigungslinie verantwortet die zentrale GRC-Organisation die grundsätzliche Funktionsfähigkeit des RMS/IKS sowie des CMS. Kernaktivitäten sind dabei die Überwachung der Systemwirksamkeit sowie die aggregierte Berichterstattung der Risikolage an den Vorstand und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats. Damit wird die Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich der Risikofrüherkennung und der Wirksamkeit des RMS/IKS sichergestellt. Über anlassbezogene Projekte zum operativen Risikomanagement und die regelmäßige Durchführung von Schulungen wird zudem das Bewusstsein für Risikomanagement und Compliance gestärkt sowie eine positive Risikokultur im Audi Konzern gefördert. Im Berichtsjahr wurde das Schulungsprogramm deutlich erweitert und mit Pflichtbausteinen und funktionsbezogenen Programmen auf die verschiedenen Zielgruppen ausgerichtet. Bei der AUDI AG wirken hierbei sogenannte Risiko-Compliance-Koordinatoren als Bindeglied zwischen erster und zweiter Verteidigungslinie. In den Beteiligungsgesellschaften wird diese Funktion durch fest definierte Risk- und Compliance-Officer übernommen.

In der dritten Verteidigungslinie prüft die Interne Revision als unabhängige Instanz die systemischen und operativen Aktivitäten des RMS/IKS hinsichtlich Sicherheit, Ordnungsmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit. Das RMS/IKS bezogen auf die Rechnungslegung unterliegt zudem der Prüfung durch den Konzernabschlussprüfer.

Jede Verteidigungslinie berichtet darüber hinaus unabhängig und zumindest anlassbezogen an den Gesamtvorstand sowie den Aufsichtsrat der AUDI AG.

// WIRKUNGSWEISE DES CHANCENMANAGEMENTS

Um den nachhaltigen Erfolg des Audi Konzerns sicherzustellen, gilt es, neben der effektiven Steuerung der Risiken auch unternehmerische Chancen zu erkennen und zu nutzen. So werden bei allen langfristig wirkenden unternehmerischen Entscheidungen neben den Risiken auch die damit einhergehenden Chancen berücksichtigt. Das Chancenmanagement – das unter anderem Erlös- und Kostenoptimierungen sowie Produktoptimierungen enthält – ist in die operative Aufbau- und Ablauforganisation des Audi Konzerns integriert und orientiert sich eng an den strategischen Zielsetzungen. Dazu wird das internationale Umfeld kontinuierlich auf potenzielle Auswirkungen auf das Geschäftsmodell analysiert, um Trends und branchenbezogene Schlüsselfaktoren frühzeitig zu erkennen. Relevante Entwicklungen werden mithilfe von Szenarioanalysen im Detail betrachtet. Die Ableitung der möglichen Auswirkungen für Audi erfolgt unter Einbeziehung der strategischen Unternehmensplanung, der betroffenen Geschäftsbereiche und des Controllings. Ziel der Zusammenarbeit ist die Chancengenerierung und -nutzung. Mittel- und kurzfristige Chancenpotenziale werden durch die Geschäftsbereiche abgeleitet und operationalisiert. Die langfristige Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit soll darüber hinaus auch durch Effizienz- und Chanceninitiativen, wie dem Audi Transformationsplan (ATP), sowie durch Benchmarking abgesichert werden. Über konkrete Zielvorgaben hinaus können dadurch weitere Chancen bei der Umsetzung dieser Initiativen erkannt werden.

// INTEGRIERTES RISIKOMANAGEMENT- UND INTERNES KONTROLLSYSTEM IM HINBLICK AUF DEN RECHNUNGSLEGUNGSPROZESS

Der für die Abschlüsse der AUDI AG und des Audi Konzerns maßgebliche rechnungslegungsbezogene Teil des RMS/IKS beinhaltet alle Maßnahmen, die eine vollständige, richtige und zeitgerechte Übermittlung aller relevanten Informationen gewährleisten. Dadurch sollen Risiken in der Aufstellung des Abschlusses der AUDI AG und des Konzernabschlusses sowie des zusammengefassten Lageberichts minimiert bzw. vollständig vermieden werden.

Im Zuge der dezentralen Organisation des Rechnungswesens im Audi Konzern nehmen die konsolidierten Gesellschaften die rechnungswesenrelevanten Aufgaben überwiegend eigenverantwortlich wahr. In Einzelfällen werden Aufgaben im Rahmen von Dienstleistungsvereinbarungen auf die AUDI AG

und Gesellschaften des Volkswagen Konzerns übertragen. Die Einzelabschlüsse der AUDI AG und der Beteiligungsgesellschaften werden entsprechend der jeweiligen nationalen Gesetzgebung aufgestellt und nach IFRS-Grundsätzen in den Audi Konzernabschluss überführt.

Zur Sicherstellung einer einheitlichen Bilanzierung und Bewertung entsprechend den anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften wird das IFRS-Bilanzierungshandbuch des Volkswagen Konzerns verwendet. Der Audi Konzernleitfaden für den Jahresabschluss konkretisiert weitere Regelungen zum Berichtsumfang, zur Definition des Konsolidierungskreises für den Konzernabschluss sowie zur einheitlichen Anwendung gesetzlicher Vorschriften. Die ordnungsgemäße Abbildung konzerninterner Geschäftsvorfälle ist durch etablierte Prozesse und Instrumente, wie die umfassenden Regelungen zur Saldenabstimmung zwischen den Gesellschaften, detailliert vorgegeben.

Auf Ebene des Audi Konzerns erfolgen im Zuge von Kontrollaktivitäten eine Analyse und eine Validierung der IFRS-Einzelabschlüsse der Beteiligungsgesellschaften. Berücksichtigt werden zudem die vom Abschlussprüfer vorgelegten Berichte und die Ergebnisse der Abschlussbesprechungen mit Vertretern der Einzelgesellschaften. Systematische Plausibilisierungen erfolgen teilweise automatisiert, aber auch auf Expertenbasis. Komplexe Einzelsachverhalte werden bereits unterjährig zwischen dem Fachbereich Konzernabschluss und der jeweiligen Beteiligungsgesellschaft regelmäßig abgestimmt. Das Vier-Augen-Prinzip und Funktionstrennungen finden bei der Abschlusserstellung der Konzerngesellschaften als wesentliche Kontrollinstrumente ebenfalls Anwendung. Zusätzlich prüft die Konzernrevision die Ordnungsmäßigkeit des Rechnungslegungsprozesses bei in- und ausländischen Gesellschaften. Änderungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen und vorgegebenen Standards in Bezug auf den Rechnungslegungsprozess werden kontinuierlich beobachtet und bei Relevanz für das Unternehmen zeitnah umgesetzt. Damit wird die Normenkonformität sichergestellt.

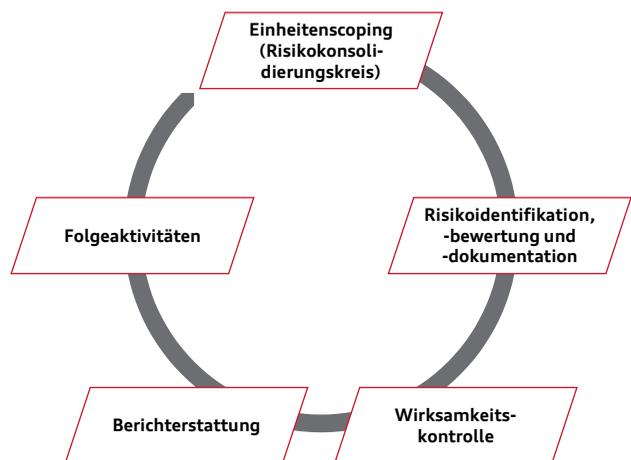
Die Abbildung der Rechnungslegung erfolgt auf Basis des konzernweiten Systemstandards „Volkswagen Konsolidierungs- und Unternehmenssteuerungssystem“ (VoKUs). Zusätzlich findet ein kontinuierlicher inhaltlicher Austausch mit dem Volkswagen Konzernrechnungswesen statt. VoKUs beinhaltet sowohl die vergangenheitsorientierten Daten des Rechnungswesens als auch die Plandaten des Controllings

und erlaubt somit umfangreiche Konsolidierungs- und Analysemöglichkeiten. Das System bietet zudem eine zentrale Stammdatenpflege, ein einheitliches Berichtswesen, ein Berechtigungskonzept und größtmögliche Flexibilität bei veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen. Die Überprüfung der Datenkonsistenz erfolgt über systematische und mehrstufige Validierungsfunktionen, zum Beispiel Vollständigkeits- und inhaltliche Plausibilitätsprüfungen von Bilanz, Kapitalflussrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Gewinn- und Verlust-Rechnung sowie Anhang.

// RISIKOFRÜHERKENNUNGSSYSTEM UND ÜBERWACHUNG DER WIRKSAMKEIT

Die Früherkennungspflichten des Vorstands bezüglich bestandsgefährdender Risiken werden in § 91 Abs. 2 AktG geregelt (Ergänzung durch das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)). § 107 Abs. 3 AktG (ergänzt durch das Gesetz zur Modernisierung des Bilanzrechts (BilMoG)) verpflichtet zudem den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats, die Wirksamkeit des RMS/IKS zu überwachen. Die organisatorische Ausgestaltung des RMS/IKS wird durch den Vorstand verantwortet. Wesentlicher Bestandteil für die Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen ist ein konzernweit systematisierter Risikoerfassungsprozess (Governance-, Risk- & Compliance-Regelprozess / GRC-Regelprozess). Dabei werden grundsätzliche, wiederkehrende Risiken, Gegenmaßnahmen und Kontrollen im Unternehmen systematisch erfasst, bewertet und dokumentiert, sodass sich ein Gesamtbild der Risikolage ergibt. Zugleich wird die Wirksamkeit der Kontrollprozesse und des Gesamtsystems beurteilt.

/// GRC-REGELPROZESS



//// RISIKOKONSOLIDIERUNGSKREIS

Der Risikokonsolidierungskreis ergibt sich durch ein einheitliches Auswahlverfahren, bei dem sämtliche Beteiligungs- und sonstige relevante Gesellschaften nach quantitativen und qualitativen Merkmalen beurteilt sowie nach Risikokriterien klassifiziert werden. Im Geschäftsjahr 2018 wurden neben der AUDI AG 22 Gesellschaften vollumfänglich in den GRC-Regelprozess einbezogen.

Inland:

- > AUDI AG
- > Audi Electronics Venture GmbH
- > Audi Interaction GmbH
- > Audi Sport GmbH
- > PSW automotive engineering GmbH

Ausland:

- > Audi Australia Pty. Ltd.
- > Audi Brussels S.A./N.V.
- > Audi Canada Inc.
- > Audi (China) Enterprise Management Co., Ltd.
- > Audi do Brasil Indústria e Comércio de Veículos Ltda.
- > Audi Hungaria Zrt.
- > Audi Japan K.K.
- > Audi México S.A. de C.V.
- > Audi of America, LLC
- > Audi Singapore Pte. Ltd.
- > Audi Tooling Barcelona S.L.
- > Audi Volkswagen Korea Ltd.
- > Audi Volkswagen Middle East FZE
- > Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd.
- > Automobili Lamborghini S.p.A.
- > Ducati Motor Holding S.p.A.
- > Italdesign Giugiaro S.p.A.
- > Volkswagen Group Italia S.p.A.

Beteiligungsgesellschaften, die nicht im Risikokonsolidierungskreis enthalten sind, werden über konzernweite Mindestanforderungen in das Risikomanagementsystem des Audi Konzerns einbezogen. Voraussetzung dafür ist das Vorliegen einer Mehrheitsbeteiligung bzw. der Managementverantwortung.

//// RISIKOIDENTIFIKATION, -BEWERTUNG UND -DOKUMENTATION

Die grundsätzlich für den Audi Konzern bestehenden Risiken werden im Rahmen des GRC-Regelprozesses einmal jährlich von den Risikoverantwortlichen der jeweiligen Geschäfts- und Fachbereiche sowie den Beteiligungsgesellschaften in

einem speziell entwickelten IT-System erfasst und bewertet. Die Risikobewertung erfolgt dabei über eine einheitliche Systematik im Volkswagen Konzern. Als Ergebnis wird der jeweilige Risikoscore aus der Multiplikation der Kriterien Eintrittswahrscheinlichkeit und potenzielle Schadenshöhe ermittelt. Die Eintrittswahrscheinlichkeit wird durch den Risikoverantwortlichen auf Basis von Bandbreiten festgelegt. Das weitere Kriterium Schadenshöhe ist in verschiedene Unterkategorien aufgeteilt. So fließen hier neben materiellen und immateriellen Bewertungsaspekten auch strafrechtliche Aspekte ein. Dabei folgen wir grundsätzlich der sogenannten Nettobetrachtung, das heißt, Eintrittswahrscheinlichkeit und potenzieller Schaden werden nach bereits implementierten Gegenmaßnahmen betrachtet. Risikomeldungen werden hierbei stichprobenartig in vertiefenden Interviews der zentralen GRC-Organisation mit den betreffenden Bereichen und Gesellschaften auf Angemessenheit und Plausibilität geprüft. Zudem beurteilt der Abschlussprüfer anhand der Prozessdokumentation, ob der Vorstand entsprechend § 91 Abs. 2 AktG in geeigneter Form Maßnahmen zur Risikofrüherkennung getroffen hat.

//// WIRKSAMKEITSKONTROLLE, BERICHT-ERSTATTUNG UND FOLGEAKTIVITÄTEN

Zur Funktionsprüfung erfolgt im Rahmen des GRC-Regelprozesses ein Wirksamkeitsnachweis durch die Fachbereiche oder externe Gutachter bei allen wesentlichen Risiken sowie bei stark risikoreduzierenden Gegenmaßnahmen und Managementkontrollen. Liegt ein unzureichender Wirksamkeitsnachweis vor, so hat der betroffene Fachbereich eine Verbesserungsmaßnahme als Folgeaktivität durchzuführen. Die zentrale GRC-Organisation überwacht dabei die zeitgerechte Umsetzung. Ausgewählte Elemente im Hinblick auf Ordnungsmäßigkeit und Wirksamkeit werden zudem durch die Interne Revision als unabhängige Instanz geprüft.

Über Status und Weiterentwicklungen des RMS/IKS wird regelmäßig und anlassbezogen an den Vorstand sowie den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats berichtet.

/// RISIKOQUARTALSPROZESS UND AD-HOC-MELDUNGEN

Der GRC-Regelprozess wird um einen Risikoquartalsprozess (RQP) ergänzt, der die aktuelle operative Risikolage des Audi Konzerns abbildet. Der Fokus liegt dabei auf der Umsetzung der Gegenmaßnahmen und der damit verbundenen kurzfristigen Steuerung der Risiken. Die Gesamtrisikolage sowie zugehörige Gegenmaßnahmen werden in einem ersten Schritt quartalsweise im sogenannten Audi Executive Committee (AEC) dem Topmanagement vorgestellt, überprüft und anschließend

dem Vorstand berichtet. Gegebenenfalls werden weitere Gegenmaßnahmen durch das AEC und den Vorstand initiiert. Damit wird die Risikotransparenz erhöht, das Risikobewusstsein im Unternehmen weiter geschärft und eine effektive sowie zeitnahe Risikosteuerung gewährleistet. Die Bewertung der Risiken aus diesem Risikoquartalsprozess ist mit dem GRC-Regelprozess synchronisiert.

Der Risikoquartalsprozess (RQP)



Darüber hinaus werden bedeutende Änderungen der Risikolage, die kurzfristig beispielsweise durch unerwartete externe Ereignisse entstehen können, in einem gesonderten Verfahren behandelt. Eine bedeutende Änderung der Risikolage entsteht, wenn ein bestands- oder strategiegefährdendes Risiko vorliegt bzw. wenn maßgebliche monetäre Schwellenwerte überschritten werden. Weitere potenzielle Anlässe stellen schwerwiegende Unrichtigkeiten in der Rechnungslegung und Compliance-Verstöße dar. Sämtliche Konzerngesellschaften sind dazu verpflichtet, den Vorstand der AUDI AG sowie die zentrale GRC-Organisation mittels interner Ad-hoc-Meldung über derartige Entwicklungen zu informieren. Die Ableitung vorbeugender Maßnahmen zur Schadensbegrenzung, die Kommunikation der aktualisierten Risikolage an die Unternehmensorgane und die Überprüfung einer Ad-hoc-Publizitätspflicht nach kapitalmarktrechtlichen Grundsätzen stehen dabei im Vordergrund.

/ RISIKEN UND CHANCEN DES AUDI KONZERNS

Nachfolgend werden die bedeutendsten Risiken und Chancen des Audi Konzerns beschrieben. Diese wurden nach aktueller Einschätzung als wesentlich für die zukünftige Entwicklung eingestuft und können zu negativen oder positiven Abweichungen von der Prognose der Spitzenkennzahlen führen. Basis für die genannten Risiken bilden sowohl der GRC-Regelprozess als auch der Risikoquartalsprozess. Die aufgeführten Chancen sind analytisch abgeleitet und werden bei hinreichender Konkretisierung operationalisiert. Zusätzlich werden die für den Audi Konzern latent vorhandenen Risiken und

Chancen aufgeführt. Zur besseren Übersicht erfolgt die Darstellung der Risiken und Chancen in verschiedenen Kategorien. Die Bedeutung der Risiken leitet sich aus der Reihenfolge innerhalb der jeweiligen Kategorie ab und wird im Rahmen der Gesamteinschätzung der Risiko- und Chancensituation erläutert.

// UMFELDRISIKEN

Im Zusammenhang mit nicht beeinflussbaren externen Entwicklungen bestehen für den Audi Konzern grundsätzlich Umfeldrisiken. So hätte der geplante EU-Austritt Großbritanniens (Brexit) volkswirtschaftliche und politische Folgen, die sich auf den Audi Konzern unmittelbar auswirken dürften. Ein möglicher Einbruch des Pkw-Gesamtmarktes in dieser Region würde sich auch negativ auf unsere Volumenentwicklung im Fahrzeug- und Zubehörbereich auswirken. Mögliche Folgen begründen sich unter anderem durch eine potenzielle Konjunkturabkühlung oder Rezession, eine mögliche Abwertung des britischen Pfunds und zusätzliche Importzölle auf Fahrzeuge bei einem sogenannten „Hard Brexit“ – das heißt einem unkontrollierten Austritt. Darüber hinaus kann es aufgrund umfangreicher Grenzkontrollen zu einer verzögerten Versorgung des Marktes auf der Absatzseite sowie in unserer Lieferkette kommen. Zur Steuerung des Risikos wurde ein geschäftsbereichsübergreifender Arbeitskreis gegründet, in dem Gegenmaßnahmen definiert und abgestimmt werden und die Umsetzung überwacht wird. Das bereits im Geschäftsjahr 2017 erfasste Risiko bleibt weiterhin hoch bewertet.

Abgesehen vom Brexit sind konjunkturelle Rahmenbedingungen für den wirtschaftlichen Erfolg unseres Unternehmens generell von großer Bedeutung. Insbesondere die Absatzmärkte in Europa, den USA und China stehen hier im Fokus. Risiken für die konjunkturelle Entwicklung gehen von potenziellen Turbulenzen auf den Finanzmärkten, protektionistischen Tendenzen, politischen Umbrüchen und strukturellen Defiziten in einzelnen Ländern aus. Beispielsweise können sich Risiken aus Protektionismus in Nordamerika und in China ergeben. Die Situation einiger Finanzinstitute im südlichen Euroraum, Handelsstreitigkeiten sowie die hohe Verschuldung des privaten und öffentlichen Sektors in Teilen Europas können hier als weitere Beispiele genannt werden. Dabei nimmt auch die Geldpolitik der Notenbanken einen hohen Stellenwert ein. Ferner können geopolitische Spannungen und Konflikte die Konjunktorentwicklung einzelner Länder und Regionen kurzfristig beeinflussen. Sich weiter verschärfende Konflikte in einzelnen Regionen könnten darüber hinaus zu Schwankungen auf den weltweiten Finanz-, Energie- und Rohstoffmärkten führen. Soziale Konflikte, terroristische

Aktivitäten oder Pandemien könnten ebenfalls einen negativen Einfluss ausüben. Darüber hinaus können sich Risiken aus Korruption, mangelhaften staatlichen Strukturen und fehlender Rechtssicherheit ergeben. Da es deutliche Abweichungen bei der wirtschaftlichen Entwicklung zwischen den einzelnen Regionen und Ländern gegenüber unserer Planung geben kann, die sich beispielsweise bei den Auslieferungen, in der Preisdurchsetzung und den Werkauslastungen niederschlagen, bestehen Risiken hinsichtlich der Erfüllung von Volumen- und Ertragszielen. Als Gegenmaßnahme unterstützt uns unser weltweites Vertriebsnetzwerk dabei, Marktschwächen einzelner Länder gegebenenfalls durch Volumenverlagerungen in andere Märkte zu kompensieren. Darüber hinaus setzen wir zur Risikosteuerung umfassende Risikofrüherkennungssysteme ein, mit denen wir die Absatzmärkte kontinuierlich beobachten. Zudem betreiben wir Marktforschung und stehen in regelmäßigem Austausch mit unseren Ansprechpartnern in den Vertriebsregionen. So sollen die Wettbewerbsfähigkeit und der langfristige Geschäftserfolg des Audi Konzerns abgesichert werden – unsere starke Marke, ein attraktives Produktportfolio, der Fokus auf Premiumqualität und die klare Ausrichtung auf Zukunftstechnologien unterstützen dabei. Kurzfristigen Entwicklungen wird mit marktindividuellen Maßnahmen und Steuerungsinstrumenten begegnet. Dank einer grundsätzlich bedarfsorientierten Produktionsplanung können wir flexibel auf Nachfrageschwankungen reagieren. Einer globalen Konjunkturschwäche indes könnte sich auch der Audi Konzern nur schwer entziehen.

Auch im Zusammenhang mit unserer Lieferkette bestehen latent vorhandene Risiken. So können Schwankungen in unserer Produktion zu Verletzungen von vertraglich vereinbarten Konditionen mit entsprechenden finanziellen Auswirkungen führen. Zudem können Störungen im Lieferantennetzwerk und dessen Umfeld zu temporären Versorgungsengpässen führen. Naturkatastrophen, politische Unruhen, Streiks, aber auch wirtschaftliche Krisen sowie Qualitätsprobleme und Produktionsstörungen oder -ausfälle bei Lieferanten und deren Vorlieferanten können dafür ursächlich sein. Neben der permanenten Umfeldanalyse erfolgt die Risikosteuerung im Zusammenhang mit der Lieferkette über ein präventives und reaktives Risikomanagement innerhalb der Beschaffung. Zudem durchlaufen Vergabeentscheidungen an Lieferanten fest definierte Prozesse und werden auf Basis einer Risikobewertung getroffen. Umfassende Szenario- und Zukunftsanalysen, Notfallpläne und entsprechende Versicherungen werden ebenfalls zur Risikoreduzierung herangezogen. Zur Stärkung des konzernweiten Krisenmanagements entwickelt der Audi Konzern zudem seine Krisenorganisation stetig weiter.

Im Zusammenhang mit der Elektrifizierung unseres Produktportfolios gewinnt insbesondere die Lieferkette in Bezug auf Batterien eine immer größere Bedeutung. Um dem Risiko einer Nichtverfügbarkeit von Batterien oder hohen Kosten entgegenzuwirken, erfolgt bereits im Produktprozess ein permanentes Monitoring.

// UMFELDCHANCEN

Eine über den allgemeinen Erwartungen liegende positive wirtschaftliche Entwicklung in den wichtigsten Absatzmärkten könnte zu zusätzlichem Absatzpotenzial für den Audi Konzern führen. Zur Realisierung dieser Chancen baut Audi seine Marktpräsenz insbesondere in den Wachstumsmärkten kontinuierlich weiter aus. Das internationale Produktionsnetzwerk stärkt dabei die weltweite Markenbekanntheit und unterstützt den Audi Konzern, die spezifischen Kundenanforderungen flexibel zu erfüllen. Um Chancen durch innovative Lösungen und technologische Neuerungen frühzeitig nutzen zu können, werden Umfeldentwicklungen und Kundenbedürfnisse weltweit fortlaufend beobachtet.

// BRANCHENRISIKEN

Die nationale Gesetzgebung zu CO₂-Grenzwerten in verschiedenen Märkten hat einen unmittelbaren Einfluss auf die Entwicklung, die Herstellung und den Vertrieb von Fahrzeugen. Vor diesem Hintergrund besteht im Audi Konzern das Risiko der Nichterfüllung von gesetzlichen Zielvorgaben für CO₂-Flottenziele und damit verbundenen potenziellen Ausgleichszahlungen. Um die CO₂-Grenzwerte zu erfüllen, gibt es bei Audi eine klare Definition zu CO₂-Zielen für die Fahrzeugflotte und Einzelfahrzeuge. Diese werden in Form eines Abgleichs zwischen Grenzwert und aktuellem CO₂-Wert für den prognostizierten Volumenmix fortlaufend überwacht. Zudem erfolgt eine frühzeitige Einbeziehung geeigneter technischer sowie produktspezifischer Maßnahmen in unsere Planungen. Zusätzlich fokussieren wir in der Fahrzeugentwicklung auf die kontinuierliche Reduzierung von Gewicht, Kraftstoffverbrauch und Fahrzeugemissionen. Weiter verfolgt der Audi Konzern eine Produkt- und Aggregatestrategie, bei der neben konventionellen Verbrennungsmotoren auch alternative Antriebskonzepte mit Wasserstoff, synthetischen Kraftstoffen und vor allem die Elektrifizierung unserer Fahrzeuge im Fokus stehen. Die Umsetzung wird über die Definition und die Verfolgung einer Elektrifizierungsroadmap sowie über fest definierte CO₂-Ziele für die Fahrzeugflotte und die einzelnen Produkte sichergestellt. Die Risikobewertung entspricht weiterhin der Einschätzung des Vorjahres. Eine langfristige Vernachlässigung von marktbestimmenden Nachhaltigkeits- und Verantwortungsaspekten in unseren

Produkten und Prozessen könnte unter anderem zu erheblichen Wettbewerbsnachteilen, Imageeinbußen, Volumenverlusten oder Gesetzesverstößen führen. Als Gegenmaßnahmen wurden konkrete Ziele und Verantwortlichkeiten festgelegt und Projektpläne definiert, die marken- und konzernübergreifend durch Zentralfunktionen, Gremien und Arbeitskreise gesteuert werden. Zudem haben wir im Geschäftsjahr 2018 unsere Roadmap Nachhaltigkeit verabschiedet, mit welcher wir zukünftig anhand definierter Kennzahlen die Erreichung unserer Nachhaltigkeitsziele überwachen und steuern. Sensibilisierungsmaßnahmen für das Management und Mitarbeiter zu nachhaltigem Handeln sowie die systemische Verankerung von Nachhaltigkeitsaspekten in unseren Steuerungs- und Entscheidungsprozessen wirken diesem Risiko ebenfalls entgegen. Das Risiko hat sich gegenüber dem Vorjahr nicht verändert.

Eine Verschärfung der aktuellen internationalen Handelsstreitigkeiten – vor allem zwischen Europa und den USA – und damit einhergehend eine potenzielle Anhebung von Importzöllen könnten sich negativ auf die Entwicklung unseres Auslieferungsvolumens und somit auch auf unsere finanziellen Kennzahlen auswirken. Über ein laufendes Tracking und mögliche Preisanpassungen versuchen wir dieses Risiko bestmöglich zu steuern. Zudem besteht mittel- und langfristig die Möglichkeit, durch regionale Wertschöpfungsveränderungen diesen Risiken entgegenzuwirken. Das Risiko wurde im Berichtsjahr erstmals erfasst.

Im Zusammenhang mit möglicherweise fehlerhaften Airbags von Lieferanten bestehen weiterhin Risiken. Als Gegenmaßnahme wurden mit den Herstellern umfangreiche Analyseprogramme initiiert, um einen systematischen Fehler zu erkennen bzw. auszuschließen. Darüber hinaus stehen wir mit den Behörden in ständigem Austausch, um zeitnah über die aktuellen Analyseergebnisse zu berichten. Risiken im Zusammenhang mit Airbags wurden bereits im Vorjahr erfasst.

Die weltweit intensive Wettbewerbssituation ist ein latentes Risiko für die Branchenentwicklung und somit auch für den Audi Konzern. Spürbar wird diese beispielsweise durch Einschränkungen bei der preislichen Positionierung oder den verstärkten Einsatz von Verkaufshilfen. Zusätzlich spiegelt sich die öffentliche Diskussion zur Dieseldieseltechnologie in einem geänderten Nachfrageverhalten wieder. In Verbindung mit der Restwertentwicklung im Gebrauchtwagengeschäft von Dieselfahrzeugen bestehen ebenfalls finanzielle Risiken. Darüber hinaus treten neue Wettbewerber aus bisher fremden

Bereichen in den Wettbewerb mit der klassischen Automobilindustrie ein. Wir tragen dieser Entwicklung mit der Fokussierung auf die Transformation unseres Unternehmens Rechnung. Zudem schätzen unsere Kunden unsere progressive Marke und unser attraktives Produktangebot verbunden mit einem differenzierenden Design und der hohen Qualität unserer Produkte. Darüber hinaus betreiben wir aktive Marktbeobachtung und -steuerung und öffnen uns neuen Geschäftsfeldern.

// BRANCHENCHANCEN

Umfangreiche Megatrends bieten vielfältige Chancen, die wir nutzen wollen. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, unsere Automobile zum integralen Bestandteil des digitalen Alltags unserer Kunden zu machen. Daher ergänzen wir unser bestehendes Geschäftsmodell um neue digitale Services. Auch die Skalierung unserer Mobilitätskonzepte und -dienstleistungen ermöglicht weiteres Geschäftspotenzial. Darüber hinaus haben wir durch Digitalisierung die Chance, unsere Prozesse weiter zu verschlanken und so zusätzliche Effizienzpotenziale zu heben.

Mittel- und langfristig erwarten wir zudem durch die Elektrifizierung und die Entwicklung weiterer innovativer Antriebstechnologien neue Marktimpulse. So haben wir im Berichtsjahr die Serienproduktion des Audi e-tron, unseres ersten vollelektrischen Fahrzeugs in Großserienfertigung, gestartet. Dem Audi e-tron folgen in den nächsten Jahren weitere vollelektrische Fahrzeuge und Modelle mit Plug-in-Hybridantrieb. Weitere Chancen sehen wir im Bereich des automatisierten sowie autonomen Fahrens und der Nutzung künstlicher Intelligenz. Dabei gilt es, Individualmobilität neu zu denken, neu zu definieren und neue Lösungen zu bieten, damit die individuelle Mobilität nicht zum Stillstand führt. Um diese Chance zu nutzen, entwickeln wir unter anderem Ingolstadt zur Modellstadt für autonomes Fahren und testen wegweisende Zukunftstechnologien. Mit dem Pop.Up Next erforschen wir gemeinsam mit AIRBUS S.A.S. und unserer Tochtergesellschaft Italdesign Giugiaro S.p.A., Turin (Italien), ein modulares Mobilitätskonzept, welches den autonomen Transport auf der Straße mit den neuen Möglichkeiten von autonomen Flugtaxi verbindet. Darüber hinaus stellt Audi in São Paulo (Brasilien) und Mexico City (Mexiko) den Fahrservice für das Flugtaxi-Angebot mit Helikoptern der Airbus Tochtergesellschaft Voom zur Verfügung.

Neben den Megatrends gilt es, weitere Entwicklungen der Automobilbranche chancenorientiert zu nutzen. Beispielsweise nutzen wir Wachstumschancen durch die im Berichtsjahr angestoßene Ausweitung unseres SUV-Portfolios.

Eine Entschärfung der aktuellen Handelsstreitigkeiten und eine damit einhergehende Absenkung der Importzölle könnten zu verbesserten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen führen. Dies könnte sich wiederum positiv auf die Kaufbereitschaft unserer Kunden auswirken.

// RISIKEN AUS DER BETRIEBLICHEN TÄTIGKEIT

Insbesondere die Entwicklung neuer Technologien führt in der Automobilindustrie zu hohen Vorleistungen in Form von Entwicklungskosten und Investitionen. Diese erfolgen größtenteils über mehrere Jahre hinweg und amortisieren sich erst über den ebenfalls mehrjährigen Produktlebenszyklus. Dabei besteht das Risiko, dass sich bei Fahrzeug- und Aggregateprojekten während des Produktprozesses Abweichungen zu den geplanten Projektzielen ergeben. Technische, zeitliche, inhaltliche oder finanzielle Abweichungen können unter anderem geänderten Gesetzes- oder Marktanforderungen, veränderten Kundenansprüchen oder auch veränderten Planungsprämissen geschuldet sein. Die hohe Komplexität komplett neuer Projekte – die teilweise auch gemeinsam mit anderen Konzerngesellschaften entwickelt werden – kann ebenfalls zu zeitlichen Verzögerungen und Zielüberschreitungen führen. Um diesen Risiken entgegenzusteuern, haben wir im Audi Konzern einen systematischen Produktprozess mit klaren Meilensteinvorgaben, Qualitätsfreigaben, permanentem Monitoring und eindeutigen Verantwortlichkeiten implementiert. Dieser berücksichtigt auch neue Anforderungen, die sich aus den Zukunftsthemen Elektrifizierung und Digitalisierung sowie aus Technologiepartnerschaften ergeben. Der Prozess beinhaltet darüber hinaus Funktionstrennungen und Mehr-Augen-Prinzipien, vielfältige Steuerungs- und Kontrollinstrumente sowie eine regelmäßige Berichterstattung an das Topmanagement, um den Reifegrad sowie die finanzielle Zielsetzung der Projekte abzusichern. Der Definition neuer Produkte liegt eine umfassende Umfeld- und Kundenanalyse zugrunde. Die Steuerung und Überwachung der wichtigsten Erlös- und Kostentreiber im Produktentstehungsprozess erfolgt durch das Controlling sowie im Projektmanagement. Die dabei genutzten Kennzahlen beziehen sich auf die projektbezogene Kosten- und Erlössteuerung sowie auf die finanzielle Unternehmenssteuerung. Zudem werden bedarfsorientiert Taskforces aufgebaut sowie zusätzliche Kapazitäten in den betroffenen Bereichen eingesetzt. Insbesondere das Terminrisiko hat sich im Vorjahresvergleich erhöht.

Weltweit weiter verschärfte Abgas-, Emissions- und Homologationsvorschriften, zum Beispiel WLTP in Europa, stellen uns weiterhin vor Herausforderungen bei der Entwicklung und Homologation unserer Motor-Getriebe-Varianten. Vor

allem Kapazitätsengpässe in der Motorenentwicklung und in den Prüfbereichen könnten zu einer temporären Nichtverfügbarkeit bestimmter Motor-Getriebe-Varianten und damit zu einem Volumenrisiko sowie Belastungen unserer finanziellen Kennzahlen führen. Als Maßnahmen zur Risikominimierung wurden die Kapazitäten in den betroffenen Bereichen aufgestockt. Zudem überprüfen, optimieren und entfeinern wir vor diesem Hintergrund unser Aggregateportfolio. Das Risiko ist weiterhin hoch.

Aufgrund der hohen Komplexität und der Änderungsgeschwindigkeit marktspezifischer gesetzlicher Regelungen besteht das Risiko, dass die Umsetzung erforderlicher Anpassungen der Produkteigenschaften in der Produktentwicklung nicht ausreichend erfolgt. Dies kann auch durch eine nicht ausreichende Kenntnis der Regelungen hervorgerufen werden. Verstöße können unter anderem Verkaufsbeschränkungen, Strafzahlungen, Imageverluste sowie weitere finanzielle Aufwendungen zur Folge haben. Als Gegenmaßnahme überprüfen wir regelmäßig und umfassend unsere internen Prozesse und überarbeiten diese. Zusätzlich werden Kontrollmechanismen einschließlich eines Review-Prozesses etabliert. Das Risiko hat sich im Vergleich zum Vorjahr nicht verändert.

Im Rahmen von Feldmaßnahmen für bestimmte Motoren und damit einhergehenden, veränderten Eigenschaften können sich potenziell Probleme in anderen Bauteilen ergeben. Als Gegenmaßnahme werden unter anderem Softwarelösungen entwickelt. Zudem steht Audi mit den zuständigen Behörden im Austausch. Diese Thematik ist im Berichtsjahr erstmals aufgetreten.

// CHANCEN AUS DER BETRIEBLICHEN TÄTIGKEIT

Mit dem Audi Transformationsplan (ATP) wollen wir neben Effizienzsteigerung und Komplexitätsreduzierung vor allem auch prozessuale, bereichsübergreifende und strukturelle Themen überprüfen, hinterfragen und verbessern. Dabei besteht die Chance, weitere Potenziale aufzudecken und zu nutzen. Beispielsweise trägt der Ausbau der virtuellen Entwicklung zu Kosteneinsparungen und mehr Flexibilität bei. Die optimierte Nachhaltung zeitlicher und finanzieller Zielvorgaben soll zusätzliche Potenziale heben. Auch die Zugehörigkeit zum Volkswagen Konzern bietet künftig weitere Synergiepotenziale, etwa im Bereich Forschung und Entwicklung über die gemeinsame Entwicklung von Fahrzeugarchitekturen, Modulen und Komponenten in der sogenannten Premium-Architektur Elektrifizierung (PPE) zusammen mit der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart.

// RECHTLICHE RISIKEN

In Zusammenhang mit der Dieseldispute bestehen trotz bedeutender Fortschritte zur finalen Einigung mit verschiedenen Behörden und Interessengruppen weiterhin Risiken. So besteht das grundsätzliche Risiko, dass die mit den US-amerikanischen Behörden getroffenen Vereinbarungen trotz der zu ihrer Umsetzung eingeleiteten Maßnahmen nicht rechtzeitig bzw. vollständig erfüllt werden können. Dies würde neue finanzielle Auswirkungen nach sich ziehen. Die Umsetzung dieser Vereinbarungen wird im Audi Konzern über eine eigens dafür geschaffene Organisationseinheit gesteuert. Zudem können sich grundsätzlich Risiken aus weiteren staatlichen Untersuchungen und Ermittlungen, aus gerichtlichen Entscheidungen sowie aus aktuellen und neuen Klagen und Verfahren – z. B. der Musterfeststellungsklage gegen die Volkswagen AG oder Individualklagen – auch zu ähnlichen technischen Sachverhalten und gegebenenfalls in weiteren Jurisdiktionen ergeben.

Soweit überschaubar und wirtschaftlich sinnvoll, wurden zur Absicherung von Risiken in angemessenem Umfang Versicherungen abgeschlossen. Für die erkenn- und bewertbaren Risiken wurden angemessen erscheinende Rückstellungen gebildet bzw. Angaben zu Eventualverbindlichkeiten gemacht. Eventualverbindlichkeiten wurden nicht quantitativ angegeben, wenn sie gegenwärtig nicht bewertbar sind. Da einige Risiken nicht oder nur begrenzt einschätzbar sind, ist nicht auszuschließen, dass gleichwohl Schäden eintreten können, die durch die versicherten bzw. zurückgestellten Beträge nicht gedeckt sind. Dies gilt insbesondere hinsichtlich der Einschätzung zu den Rechtsrisiken aus der Dieseldispute.



Lesen Sie mehr zur **Dieseldispute**
auf den Seiten 101 ff.

Im Jahr 2017 reichten Kläger in verschiedenen US-Gerichtsbarkeiten im Namen mutmaßlicher Käuferklassen deutscher Luxusfahrzeuge zahlreiche Klagen gegen mehrere Automobilhersteller einschließlich der Volkswagen AG und weiterer Unternehmen des Volkswagen Konzerns ein; inzwischen sind die Verfahren in zwei konsolidierten Sammelklagen in der „Multidistrict Litigation“ im US-Bundesstaat Kalifornien anhängig. In den Klagen wird behauptet, dass sich die Beklagten seit den 1990er Jahren zwecks unrechtmäßiger Erhöhung der Preise deutscher Luxusfahrzeuge abgestimmt und damit gegen die US-amerikanischen Kartell- und Verbraucherschutzgesetze verstoßen hätten. Mit ähnlicher Begründung reichten Kläger in Kanada im Namen mutmaßlicher

Käuferklassen deutscher Luxusfahrzeuge Klagen gegen mehrere Automobilhersteller einschließlich der Volkswagen Canada Inc., Audi Canada Inc. und weiterer Unternehmen des Volkswagen Konzerns ein. Es wurden weder Rückstellungen noch Eventualverbindlichkeiten angegeben, da eine Bewertung der Verfahren aufgrund des aktuellen Stadiums derzeit noch nicht möglich ist.

Aufgrund zahlreicher landesspezifischer Rechtssysteme und -normen ist der Audi Konzern einer hohen regulatorischen Komplexität in Bezug auf die Zulassung seiner Fahrzeuge ausgesetzt – unter anderem dem Risiko der Nichterreichung marktspezifischer Zertifizierungsvorgaben. In der Folge könnten Zulassungsbeschränkungen sowie Verkaufsverbote gegen den Audi Konzern ausgesprochen werden bzw. Verzögerungen bei der Markteinführung unserer Produkte entstehen. Diesen Risiken wirkt der Audi Konzern durch ein kontinuierliches Monitoring der rechtlichen Rahmenbedingungen sowie durch Prozesse und Kontrollsysteme mit entsprechender Berichterstattung entgegen. Die Gegenmaßnahmen werden stetig weiterentwickelt und durch spezifische IT-Systeme unterstützt. Das Risiko liegt auf dem Niveau des Vorjahres.

Im Rahmen der in der Öffentlichkeit bereits bekannten kartellrechtlichen Untersuchungen in der Automobilindustrie hat die Europäische Kommission am 18. September 2018 ein formelles Verfahren gegen die betroffenen Unternehmen eingeleitet. Die Untersuchungen dauern seit geraumer Zeit an. Wie der Pressemitteilung der Europäischen Kommission zu entnehmen ist, hat die Europäische Kommission den Untersuchungsgegenstand nunmehr lediglich auf den Bereich Emissionen begrenzt. Die Verfahrenseinleitung ist ein üblicher und rein prozessualer Verfahrensschritt, der von Volkswagen erwartet wurde. Der Volkswagen Konzern und die betreffenden Konzernmarken kooperieren vollumfänglich mit der Europäischen Kommission und werden die Kooperation auch weiterhin fortsetzen.

Zudem sind wir dem latenten Risiko von Rechtsstreitigkeiten – insbesondere in den Bereichen Wettbewerbs- und Kartellrecht, Produkthaftung und Patente – ausgesetzt. Insbesondere vor dem Hintergrund der fortschreitenden Digitalisierung können sich zukünftig neue Risiken ergeben. Daher werden notwendige Entscheidungen und Handlungen auf sämtlichen Rechtsgebieten durch die Expertise der Audi internen Rechtsberatung abgesichert. In ausgewählten Fällen ziehen wir zusätzlich externe Rechtsexperten hinzu.

Generell bestehen weitere Risiken im Zusammenhang mit Gesetzesänderungen, aus denen sich zudem unterschiedliche Interpretationen ergeben können. Die betrieblichen Prozesse werden diesbezüglich kontinuierlich angepasst, verbessert und um Kontrollinstanzen erweitert. Sämtliche Aktivitäten der Organe, Führungskräfte sowie Mitarbeiter haben sich nach den jeweils geltenden gesetzlichen und unternehmensinternen Bestimmungen zu richten. Durch die präventiv agierende Compliance-Organisation des Audi Konzerns werden die Mitarbeiter sensibilisiert – unter anderem durch vielfältige interne Kommunikations- und Aufklärungsmaßnahmen. Hier haben wir im Geschäftsjahr 2018 unser Schulungsprogramm deutlich erweitert und mit Pflichtbausteinen und funktionsbezogenen Programmen auf die verschiedenen Zielgruppen ausgerichtet. Zusätzliche Beratungsprogramme zum Umgang mit Compliance-Themen werden umfassend angeboten und weiter ausgebaut. Damit wird rechtmäßiges Handeln organisatorisch sichergestellt, wenngleich individuelles Fehlverhalten nicht gänzlich ausgeschlossen werden kann.

// INFORMATIONS- UND IT-RISIKEN

Die UNECE (Wirtschaftskommission für Europa der Vereinten Nationen) diskutiert derzeit ein verpflichtendes Managementsystem im Zusammenhang mit Cyber-Security und Software-Updates, welches bereits ab dem Jahr 2020 zum Einsatz kommen könnte. So könnten zukünftig ein zertifiziertes Cyber-Security Management System (CSMS) als Voraussetzung für die Homologation von Fahrzeugen sowie ein Typprüfzertifikat für Cyber-Security als Bestandteil der Zulassung gefordert werden. Dadurch sollen die zunehmend vernetzten und autonomen Funktionen in Fahrzeugen besser geschützt und abgesichert werden. Analog ist ein System für Software-Updates einzuführen, um sicherzustellen, dass diese vor Manipulation und Missbrauch geschützt sind. Aufgrund der hohen Komplexität besteht das Risiko, die neuen Anforderungen nicht vollständig bis zum geplanten Einsatztermin umzusetzen, was zu Zulassungsverzögerungen und damit zu einem Volumenrisiko führen könnte. Als Gegenmaßnahme werden die Zertifizierungsanforderungen geschäftsbereichsübergreifend definiert. Zudem arbeitet ein Projektteam bereits daran, die Anforderungen auf prozessualer, organisatorischer und inhaltlicher Ebene umzusetzen. Das Risiko wurde im Berichtsjahr erstmalig erfasst.

Seit dem Inkrafttreten der EU-Datenschutz-Grundverordnung im Mai 2018 sind die Anforderungen an Datenschutz und

Datensicherheit deutlich gestiegen. Bei Verstößen, beispielsweise im Zusammenhang mit IT-Systemen zur Speicherung bzw. Löschung von personenbezogenen Daten, drohen den betroffenen Unternehmen hohe Strafzahlungen. Der Audi Konzern begegnet diesem Risiko mit einem Datenschutzmanagementsystem, Datenschutzkontaktstellen in den Fachbereichen sowie mit Sensibilisierungsmaßnahmen für alle Mitarbeiter. Zudem wurde die kontinuierliche Weiterentwicklung des Systems beauftragt. Das Risiko wurde im Geschäftsjahr 2017 erstmalig erfasst und hat sich seitdem nicht erhöht.

Die steigende Professionalisierung der Wirtschaftskriminalität führt unter anderem zu einer verstärkten Bedrohung der IT-Sicherheit für betroffene Unternehmen. Dazu zählen unbefugte Datenzugriffe und -manipulation sowie bewusste Sabotage. Zudem drohen Datendiebstahl und systematisches Ausspähen von sensiblen Informationen. Durch ein umfassendes IT-Sicherheitsregelwerk, die stetige Weiterentwicklung der Organisation für IT-Sicherheit sowie die Vorgabe von konzernweiten Sicherheitsstandards und regelmäßige Simulationen von Hackerangriffen wird diesem Risiko bestmöglich entgegengesteuert. Mit Risikoanalysen, Security-Audits und Optimierungsprojekten wollen wir die Kontinuität und Sicherheit betrieblicher Abläufe nachhaltig gewährleisten. Zudem werden neue IT-Systeme vor ihrem Einsatz, aber auch im Betrieb, verschärften Härteprüfungen unterzogen. Das Risiko hat sich gegenüber dem Vorjahr nicht erhöht.

// INFORMATIONS- UND IT-CHANCEN

Die weitere Digitalisierung unserer internen Prozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette sowie die Vereinheitlichung unserer IT-Systeme werden mit Hochdruck vorangetrieben. So wollen wir weitere Effizienzsteigerungen und damit Ressourceneinsparungen erzielen.

Der Einsatz von Data-Analytics (= Datenerhebung und -analyse) bietet uns die Chancen, unsere Produkte und neue Geschäftsmodelle noch näher am Kunden auszurichten und wertschöpfend sowie effizient weiterzuentwickeln. Dabei hat Datenschutz höchste Priorität. Wir sind uns der Sensibilität der datenschutzrechtlichen Diskussion im Umgang mit Fahrzeugdaten sehr bewusst und entwickeln in Konsistenz mit neuen technischen Innovationen fortlaufend geeignete Lösungen, die sich strikt an den datenschutzrechtlichen Grundsätzen, insbesondere Transparenz, Selbstbestimmung des Kunden und Datensicherheit, ausrichten. Dieses Themenfeld bietet uns auch weitreichende Chancen und Potenziale für unseren ATP.

// FINANZWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Als international tätiges Unternehmen ist der Audi Konzern Währungsrisiken ausgesetzt. So können Wechselkursschwankungen Einfluss auf Zahlungsströme und Vermögenswerte des Audi Konzerns haben. Die Schwankungen können unter anderem durch volkswirtschaftliche oder politische Entwicklungen – beispielsweise bedingt durch Brexit, Handelsstreitigkeiten oder eine Schuldenkrise – verursacht sein. Veränderungen des Absatzvolumens und eine damit verbundene Über- oder Untersicherung können ebenfalls Treiber sein. Durch Natural Hedging sowie den Einsatz originärer und derivativer Finanzinstrumente werden diese Risiken minimiert. Das Natural Hedging erfolgt zum Beispiel durch die lokale Fertigung in wichtigen Absatzregionen und durch die lokale Beschaffung von Bauteilen. Das verbleibende Währungsrisiko wird durch währungs- und fristenkongruente Devisensicherungsgeschäfte reduziert, wobei Termin- sowie Optionsgeschäfte eingesetzt werden. Ziel der Sicherungen ist es, geplante Zahlungsströme – insbesondere aus der Investitions-, Produktions- und Absatzplanung – abzusichern. Diese Vorgehensweise verbessert damit auch die kurz-, mittel- und langfristige Planungssicherheit. Methodisch werden als Risikosteuerungsgrundlage für das Währungsmanagement Simulationen multipler Stress-Szenarien genutzt. Überwiegend bestehen Risiken in folgenden Währungen: US-Dollar, chinesischer Renminbi, britisches Pfund und kanadischer Dollar. Das Risiko hat sich durch eine Umstellung des Bewertungsmodells im Vorjahresvergleich erhöht. Die zugrunde liegende Risikosituation hat sich nicht wesentlich verändert.

Neben der Veränderung von Währungskursen stellt auch die Entwicklung von Zinssätzen, Rohstoffpreisen und der Aktien- und Rentenmärkte grundsätzlich ein Finanzrisiko für den Audi Konzern dar.

Organisatorisch ist das Management von Finanz- und Liquiditätsrisiken dem Treasury-Bereich zugeordnet, der durch den Einsatz originärer und derivativer Finanzinstrumente diese Risiken minimiert. Ein im Audi Konzern etablierter Regelprozess unterstützt dabei, diese Risiken zu managen. So werden

die aktuelle Risikosituation und die diesbezüglichen Sicherungsstrategien beispielsweise regelmäßig mit dem Gesamtvorstand abgestimmt und durch das Volkswagen Konzern-Treasury umgesetzt. Die eingesetzten Derivate werden, sofern die Voraussetzungen dafür erfüllt sind, grundsätzlich auch bilanziell als Sicherungsbeziehungen abgebildet. Um Transaktionskosten zu minimieren, erfolgen Sicherungsabschlüsse in Zusammenarbeit mit dem Volkswagen Konzern. Der Preisentwicklung von Rohstoffen begegnet der Audi Konzern zusätzlich mit dem Abschluss langfristiger Verträge. Ziel ist es, eine preisliche Stabilität in der Produktkalkulation sicherzustellen.

Wichtigstes finanzwirtschaftliches Ziel ist die jederzeitige Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit und Finanzierung des Audi Konzerns. Gleichzeitig gilt es, eine angemessene Rendite aus der Anlage überschüssiger Liquidität zu erwirtschaften. So könnten sich insbesondere aus erheblichen Planungsabweichungen – beispielsweise bedingt durch kurzfristig negative wirtschaftliche Entwicklungen – Liquiditätsrisiken ergeben, die sich in Form von höheren Kapitalkosten oder einer erschwerten Finanzierung von Investitionen zeigen. Mit einem mehrstufigen Liquiditätsplanungsprozess, der Einbindung von Entscheidungsgremien sowie einer täglichen Cash-Disposition wird diesem dauerhaft bestehenden Risiko entgegengewirkt. Zudem sind wesentliche Gesellschaften des Audi Konzerns in das Cashpooling des Volkswagen Konzerns eingebunden. Dadurch ist es möglich, den konzerninternen und -externen Transaktionsverkehr effizient zu gestalten sowie Transaktionskosten zu reduzieren.

Des Weiteren bestehen Kontrahentenrisiken grundsätzlich darin, dass ein Vertragspartner seiner vertraglichen Zahlungs- oder Lieferverpflichtung nicht mehr nachkommen kann. Dies kann zu einer erheblichen finanziellen Auswirkung führen. Das Management dieser Bonitätsrisiken erfolgt zentral vom Volkswagen Konzern-Treasury. Mittels einer Diversifizierungsstrategie sowie einer Beurteilung der Vertragspartner mit Bonitätskriterien wird einem Verlust- oder Ausfallrisiko entgegengewirkt.

Durch die Zusammenarbeit mit der Volkswagen Financial Services AG, Braunschweig, ermöglicht der Audi Konzern seinen Kunden Fremd- und Leasingfinanzierungen. Im Zusammenhang mit der Refinanzierung von Leasingverträgen könnte eine Verschlechterung der Kapitalkosten grundsätzlich zu finanziellen bzw. Volumenrisiken für den Audi Konzern führen.



Lesen Sie mehr zur **Sicherungspolitik** und zum **Risikomanagement** im Bereich der finanzwirtschaftlichen Risiken im Anhang unter Punkt 37.

// FINANZWIRTSCHAFTLICHE CHANCEN

Ein zunehmendes Wachstum der Wirtschaftsleistung in für uns wichtigen Exportmärkten kann zu einer Aufwertung der jeweiligen Landeswährung führen und sich dementsprechend positiv für den Audi Konzern auswirken. Hierbei können auch politische Veränderungen eine entscheidende Rolle spielen. Darüber hinaus können steigende Zinsen einen positiven Effekt auf die Rendite aus der Anlage überschüssiger Liquidität haben. Durch unser gezieltes Working Capital Management können sich ebenfalls positive finanzielle Auswirkungen ergeben. Eine für uns vorteilhafte Entwicklung der Rohstoffpreise stellt eine weitere finanzwirtschaftliche Chance für uns dar.

/ SEGMENT MOTORRÄDER

Zusätzlich zu den bedeutendsten und latenten Risiken und Chancen des Audi Konzerns sind wir spezifischen Risiken und Chancen aus dem Segment Motorräder ausgesetzt. Die Bedeutung der Risiken leitet sich auch hier aus ihrer Rangfolge ab.

// RISIKEN SEGMENT MOTORRÄDER

Sowohl das Hauptproduktionswerk als auch das Hauptwarenlager von Ducati befinden sich in Bologna (Italien), weshalb hier die permanente Funktions- und Einsatzfähigkeit für den operativen Geschäftsbetrieb unerlässlich ist. Ein Ausfall oder

eine Funktionseinschränkung – beispielsweise bedingt durch einen Brand oder ein Erdbeben – hätte eine Unterbrechung der Produktion zur Folge und damit erheblichen Einfluss auf die Auslieferungstreue. Neben Imageschäden würden daraus vor allem finanzielle Belastungen resultieren. Brandschutzmaßnahmen und Sicherheitspläne sowie Versicherungen stellen risikoverringende Maßnahmen dar und werden regelmäßig überprüft sowie weiterentwickelt. Das Risiko hat sich im Vergleich zum Vorjahr nicht erhöht.

Steigende gesetzliche Anforderungen und heterogene Sicherheitsstandards abhängig vom jeweiligen Auslieferungsland sowie Qualitätsprobleme im Produktions- und Entwicklungsprozess können zu zeitlichen Verzögerungen im Produktentstehungsprozess und zu Preisschwankungen innerhalb der Produktpalette führen. Des Weiteren könnten negative Auswirkungen auf das Auslieferungsvolumen, das Image sowie die finanziellen Zielwerte entstehen. Durch einen umfassenden Produktentstehungsprozess mit entsprechenden Absicherungen und Qualitätskontrollen stellt Ducati die Erreichung der erforderlichen Eigenschaften sicher.

// CHANCEN SEGMENT MOTORRÄDER

Grundsätzlich bieten eine positive Entwicklung der weltweiten wirtschaftlichen Lage und ein damit verbundener Anstieg der Nachfrage nach Motorrädern im Premiumsegment zusätzliche Absatzmöglichkeiten für Ducati. Weitere Marktchancen für das Unternehmen sind durch die Ausweitung der Produktpalette und die Erschließung neuer Kundensegmente sowie neuer Märkte gegeben.

Die Expertise und das Know-how des Audi Konzerns können dazu beitragen, die Internationalisierungsmaßnahmen der Marke Ducati schnell und effizient umzusetzen. Ducati kann darüber hinaus von weitreichenden Synergiepotenzialen bei Entwicklungs-, Betriebs- und Einkaufsprozessen vom Audi Konzern profitieren.

/ GESAMTEINSCHÄTZUNG DER RISIKO- UND CHANCENSITUATION DES AUDI KONZERNES

Die Gesamtrisiko- und Gesamtchancensituation für den Audi Konzern ergibt sich aus den dargestellten Einzelrisiken und -chancen. Dabei stehen die bedeutendsten Risiken aktuell im Zusammenhang mit Abweichungen hinsichtlich geplanter Projektziele im Rahmen der Produktentstehung, den weltweit weiter verschärften Abgas-, Emissions- und Homologationsvorschriften sowie dem möglicherweise zukünftig verpflichtenden Managementsystem im Zusammenhang mit Cyber-Security und Software-Updates. Diese Risiken könnten sich vor allem auf die geplante Volumenentwicklung sowie auf unsere finanziellen Kennzahlen negativ auswirken.

Wesentliche Chancen bestehen im Zusammenhang mit der Umsetzung des ATP, der Erneuerung und Ausweitung unseres Produktportfolios sowie den Zukunftstechnologien wie

autonomen Fahren. Mit der Zugehörigkeit zum Volkswagen Konzern profitieren wir zudem von vielfältigen Synergien und einer gestärkten Wettbewerbsfähigkeit. Dies gilt über das Produktionsnetzwerk hinaus auch für die weiteren Elemente der Wertschöpfungskette, wie zum Beispiel in den Bereichen Forschung und Entwicklung sowie Beschaffung.

Der aktuellen Risikolage wurde bereits in der Prognose für das Geschäftsjahr 2019 Rechnung getragen. Das verbleibende, nicht von der Prognose abgedeckte, Gesamtrisiko im Audi Konzern hat sich gegenüber dem Vorjahr leicht verringert. Jedoch hat sich insbesondere die Anzahl gemeldeter Risiken erhöht. Nach den uns heute bekannten Informationen bestehen jedoch nach wie vor keine Risiken, die den Fortbestand des Audi Konzerns und wesentlicher Konzerngesellschaften gefährden könnten.

DISCLAIMER

Der Prognose-, Risiko- und Chancenbericht enthält zukunftsbezogene Aussagen über erwartete Entwicklungen. Diese Aussagen basieren auf aktuellen Einschätzungen und sind

naturgemäß mit Risiken und Unsicherheiten behaftet. Die tatsächlich eintretenden Ergebnisse können von den hier formulierten Aussagen abweichen.

NACHTRAGSBERICHT

Nach dem 31. Dezember 2018 ergaben sich keine Ereignisse von besonderer Bedeutung.

CORPORATE GOVERNANCE BERICHT

CORPORATE GOVERNANCE

/ DEUTSCHER CORPORATE GOVERNANCE KODEX IM JAHR 2018

Das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz hat am 24. April 2017 den Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemacht. Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG haben sich auch im Geschäftsjahr 2018 mit den Empfehlungen und Anregungen des Kodex eingehend auseinandergesetzt und Ableitungen vorgenommen.



Lesen Sie online die aktuelle **gemeinschaftliche Erklärung von Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG** zu den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex unter www.audi.com/cgc-declaration.

/ UMSETZUNG DER EMPFEHLUNGEN UND ANREGUNGEN

Den vom Bundesministerium der Justiz am 24. April 2017 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 7. Februar 2017 wurde seit der letzten Entsprechenserklärung vom 30. November 2017 und wird weiterhin mit Ausnahme der nachfolgend genannten Nummern entsprochen:

- > 4.2.3, Absatz 2, Satz 3 (variable Bestandteile der Vorstandsvergütung, mehrjährige Bemessungsgrundlage, die im Wesentlichen zukunftsbezogen sein soll),
- > 5.3.2, Absatz 3, Satz 2 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses),
- > 5.3.3 (Nominierungsausschuss),
- > 5.4.1, Absatz 6 (Offenlegungen bei Wahlvorschlägen),
- > 5.4.6, Absatz 2, Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung).

Der Aufsichtsrat der AUDI AG hält bei der Vorstandsvergütung eine mehrjährige Bemessungsgrundlage, die im Wesentlichen zukunftsbezogen ist, für sinnvoll. Daher hat er eine Anpassung des Vergütungssystems entsprechend den Empfehlungen des

aktuell gültigen Deutschen Corporate Governance Kodex erstmals für das Geschäftsjahr 2019 beschlossen. Vor diesem Hintergrund wird die Abweichung von der Empfehlung in Nummer 4.2.3, Absatz 2, Satz 3 in Bezug auf die variablen Bestandteile der Vorstandsvergütung mit Zukunftsbezug für das Geschäftsjahr 2018 erklärt.

Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll nach der Empfehlung aus der Nummer 5.3.2, Satz 3, unter anderem „unabhängig“ sein. Das Fehlen der empfohlenen Unabhängigkeit könnte sich möglicherweise aus der Mitgliedschaft des Prüfungsausschussvorsitzenden im Aufsichtsrat der Volkswagen AG und im Vorstand der Porsche Automobil Holding SE herleiten lassen. Diese Tätigkeiten begründen nach Auffassung von Vorstand und Aufsichtsrat weder einen Interessenkonflikt noch beeinträchtigen sie die Arbeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses. Die Abweichung wird rein vorsorglich erklärt.

Zu Nummer 5.3.3 (Nominierungsausschuss): Ein Nominierungsausschuss erhöht nach Ansicht des Aufsichtsrats lediglich die Zahl der Ausschüsse, ohne die Arbeit des Gremiums spürbar zu verbessern.

Hinsichtlich der Empfehlung in Nummer 5.4.1, Absatz 6 zur Offenlegung bestimmter Umstände bei Wahlvorschlägen des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sind die Anforderungen des Kodex unbestimmt und in ihrer Abgrenzung unklar. Eine Abweichung wird daher rein vorsorglich erklärt, wobei sich der Aufsichtsrat bemühen wird, den Anforderungen der Empfehlung aus dem Kodex gerecht zu werden.

Vorstand und Aufsichtsrat sind der Auffassung, dass die aktuelle Vergütungsregelung in § 16 der Satzung der AUDI AG für die Mitglieder des Aufsichtsrats eine erfolgsorientierte Komponente enthält, die auch auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet ist. Vor dem Hintergrund der Unbestimmtheit der Empfehlung aus Nummer 5.4.6, Absatz 2, Satz 2 des Kodex und der noch nicht geklärten Reichweite einer erfolgsorientierten Vergütungskomponente in Bezug auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung erklären Vorstand und Aufsichtsrat die Abweichung rein vorsorglich.

Bei den Anregungen des Kodex gilt Folgendes:

Der Aufsichtsrat stimmt zu, dass alle Anregungen mit Ausnahme der Anregung aus der Nummer 4.2.3, Absatz 2, Satz 9 (Mehrjährige, variable Vergütungsbestandteile sollten nicht vorzeitig ausbezahlt werden.) erfüllt werden. Der Aufsichtsrat wird eine derartige Vergütungsregel erst in Zukunft verabschieden.

/ AKTIENOPTIONSPROGRAMME UND ÄHNLICHE WERTPAPIERORIENTIERTE ANREIZSYSTEME

Im Geschäftsjahr 2018 bestanden keine Vereinbarungen mit den Vorstandsmitgliedern bezüglich derartiger Programme oder Anreizsysteme.



Lesen sie mehr zur geplanten **Neugestaltung des Vergütungssystems** sowie dem **Performance-Share-Plan im Anhang** unter Punkt 47.

/ ZIELE ZUR BESETZUNG DES AUFSICHTSRATS

Der Aufsichtsrat strebt unter Beachtung der unternehmensspezifischen Situation, des Unternehmensgegenstands, der Größe der Gesellschaft und des Anteils der internationalen Geschäftstätigkeit sowie unter Berücksichtigung der Eigentümerstruktur als Ziel eine Zusammensetzung des Aufsichtsrats an, die die folgenden Elemente berücksichtigt:

- > mindestens zwei Aufsichtsratssitze für Personen, die in besonderem Maße das Kriterium der Internationalität verkörpern,
- > mindestens ein Aufsichtsratssitz auf der Anteilseignerseite für Personen ohne potenzielle Interessenkonflikte, insbesondere ohne solche, die aufgrund einer Beratung oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Dritten entstehen können,
- > mindestens ein Aufsichtsratssitz auf Anteilseignerseite für unabhängige Aufsichtsratsmitglieder im Sinne von Nummer 5.4.2 des Kodex (hierbei handelt es sich aktuell um Frau Dr. Julia Kuhn-Piëch),
- > mindestens ein Aufsichtsratssitz für Personen, die in besonderem Maße zur Vielfalt (Diversity) im Gremium beitragen.

Der Aufsichtsrat als Gesamtgremium muss über die erforderliche Sachkunde und die erforderlichen Kompetenzen verfügen, um seine Kontrollfunktion wahrnehmen und die Geschäfte, die die Gesellschaft betreibt, beurteilen und überwachen zu können. Dazu müssen die Mitglieder des

Aufsichtsrats in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor vertraut sein, in dem die Gesellschaft tätig ist.

Wesentliche Kompetenzen und Anforderungen an den Aufsichtsrat als Gesamtgremium sind insbesondere:

- > Kenntnisse oder Erfahrungen in der Herstellung und im Vertrieb von Fahrzeugen und Motoren aller Art oder sonstigen technischen Erzeugnissen,
- > Kenntnis der Automobilbranche, des Geschäftsmodells und des Markts, Know-how zu den Produkten,
- > Kenntnisse auf dem Gebiet Forschung und Entwicklung, insbesondere im Bereich der für das Unternehmen relevanten Technologien,
- > Erfahrungen in unternehmerischen Führungspositionen oder Aufsichtsratsgremien großer Unternehmen,
- > Kenntnisse auf den Gebieten Governance, Recht, Compliance,
- > vertiefte Kenntnisse in den Bereichen Finanzen, in der Rechnungslegung oder in der Abschlussprüfung,
- > Kenntnisse des Kapitalmarkts,
- > Kenntnisse in den Bereichen Controlling/Risikomanagement, Internes Kontrollsystem,
- > Personalkompetenz (insbesondere Suche und Auswahl von Vorstandsmitgliedern, Nachfolgeprozess) sowie Kenntnisse von Anreiz- und Vergütungssystemen für den Vorstand,
- > vertiefte Kenntnisse oder Erfahrungen in den Bereichen Mitbestimmung, Arbeitnehmerbelange und Arbeitswelt im Unternehmen.

Das Kompetenzprofil wird mit der aktuellen Besetzung des Aufsichtsrats erfüllt.

/ KONZERNERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG IM INTERNET

Die Konzernenerklärung zur Unternehmensführung gemäß § 315d HGB in Verbindung mit § 289f HGB enthält neben der Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat nach § 161 AktG auch Angaben zu Unternehmensführungspraktiken. Darüber hinaus werden die Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie die eingerichteten Gremien und Angaben zur Geschlechterquote beschrieben. Zusätzlich werden Angaben zum Diversitätskonzept für Vorstand und Aufsichtsrat gemacht.



Lesen Sie online mehr über die **Konzernerklärung zur Unternehmensführung** unter www.audi.com/corporate-management.

INTEGRITÄT UND COMPLIANCE

Integrität sowie gesetztes- und regelkonformes Verhalten (Compliance) sind die Grundlagen unseres unternehmerischen Handelns und genießen höchste Priorität im Audi Konzern. Sie bilden die Basis für eine gute Reputation, für das Vertrauen von Kunden und Geschäftspartnern, für das Wohlergehen der Mitarbeiter sowie für einen nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg, der nicht durch das Risiko hoher finanzieller Schäden aus Bußgeldern, Gewinnabschöpfungen und Schadensersatzverpflichtungen oder strafrechtlicher Verfolgung beeinträchtigt werden soll. Um dies zu vermeiden, bedarf es neben einer auf Integrität basierenden Kultur auch einer wirksamen Compliance im Unternehmen. Hierzu wird im Audi Konzern vorrangig ein präventiver Ansatz verfolgt. Dieser soll Regelverstöße möglichst bereits im Vorfeld ausschließen.

Im Audi Konzern sind die Themen Integrität, Compliance und Risikomanagement bei der AUDI AG in einer eigenen Organisationseinheit gebündelt. Diese wird vom Chief Compliance Officer geleitet und ist direkt dem Vorstand für Finanz, China, Compliance und Integrität unterstellt. Auch die Zusammenarbeit mit dem seit Juni 2017 von den US-Behörden eingesetzten unabhängigen Compliance Monitor/Auditor, Herrn Larry D. Thompson, wird durch diese Organisationseinheit koordiniert. Für einen Zeitraum von drei Jahren wird Herr Thompson die Erfüllung der Bedingungen aus den Vereinbarungen zur Dieselthematik mit den US-Behörden durch Volkswagen und Audi beurteilen und beaufsichtigen. Dazu zählen auch Maßnahmen zur weiteren Stärkung der Compliance und der Berichts- und Kontrollsysteme sowie die Implementierung eines erweiterten Programms für Compliance und ethisches Verhalten. Die Ressourcen für Integrität und Compliance wurden im Berichtsjahr deutlich erweitert, um die zahlreichen Bausteine für ein wirksames Integritäts- und Compliance-Management tief im Unternehmen zu verankern. Dies geschah auch aufgrund der umfassenden inhaltlichen Anforderungen aus den Abkommen in den USA. Dabei wurden im Berichtszeitraum weitere Auflagen und Anforderungen aus den Vergleichsvereinbarungen mit den US-Behörden fristgerecht umgesetzt bzw. erfüllt.

/ INTEGRITÄT UND UNTERNEHMENSKULTUR

Integres Verhalten steht allgemein für ein Handeln, das sich bewusst an gesetzten Werten, Prinzipien und persönlichen Überzeugungen orientiert. Bei Audi verstehen wir Integrität als verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln, ausgerichtet an allgemeinen ethischen Standards und unseren

Unternehmenswerten. Integres Handeln basiert auf der persönlichen Überzeugung jedes Einzelnen, das Richtige zu tun und unabhängig von emotionalem, ökonomischem und sozialem Druck an den richtigen Grundsätzen und Prinzipien festzuhalten. Damit grenzt sich Integrität von Compliance ab, unter der wir die Einhaltung von gesetzlichen Vorschriften sowie unternehmensinternen Richtlinien und unserem Code of Conduct verstehen. Compliance dient dem Schutz von Mitarbeitern und Unternehmen. Eine Organisation, deren Mitarbeiter rechtskonform handeln und die internen Richtlinien und Verhaltensgrundsätze achten, gilt nach unserem Verständnis als verläSSLicher und vertrauenswürdiger Partner.

Abgrenzung Integrität und Compliance im Audi Konzern

	Integrität	Compliance
Motivation	vorwiegend intrinsische Motivation (aus Überzeugung/Einsicht)	vorwiegend externe Vorgaben (z. B. durch Gesetzgebung)
Ziel	Förderung von moralischem Handeln	Verhinderung von rechtswidrigem Verhalten
Ansatz	Werte, Unternehmenskultur	klare Regeln, Richtlinien, Kontrollen

Eine besondere Bedeutung kommt auch unserer Unternehmenskultur zu. Kultur meint die Summe aller Werte, nach denen wir zusammenarbeiten. Sie zeigt sich darin, wie die Menschen, Teams und Bereiche im Unternehmen miteinander umgehen und miteinander arbeiten. In jedem Unternehmen sind unserer Ansicht nach nicht nur Leitbilder notwendig, sondern auch gemeinsame kulturelle Werte. Unsere vier Unternehmenswerte bei Audi bilden die Basis: Wertschätzung, Offenheit, Verantwortung und Integrität.

Unser Integritätsprogramm soll die Unternehmenskultur bei Audi weiter stärken. Im Vordergrund steht dabei der gemeinsame Dialog zum Thema Integrität. Wir wollen den offenen Austausch im Unternehmen fördern, für eine auf Vertrauen basierende Unternehmenskultur werben sowie integrires und werteorientiertes Handeln bei Audi fest verankern. Dazu wurden sechs Themenfelder definiert, die auch innerhalb des Volkswagen Konzerns abgestimmt sind.

Themenfelder des Audi Integritätsprogramms



Durch regelmäßig wiederkehrende Veranstaltungen sowie dialogorientierte Kommunikationsmaßnahmen wurde im Jahr 2018 die Auseinandersetzung mit dem Thema Integrität bei Audi weiter gestärkt. So fand beispielsweise für alle Führungskräfte der Standorte Ingolstadt und Neckarsulm die verpflichtende Audi Convention zu den Themen Integrität, Kultur und Compliance in Form eines Web-based Trainings sowie einer eintägigen Präsenzveranstaltung statt. Insgesamt nahmen 3.350 Manager, Führungskräfte und Betriebsräte teil. Ziel der Audi Convention war die Sensibilisierung für die ökonomische und soziale Relevanz integren und rechtschaffenen Verhaltens sowie wertorientierter Führung. Um die behandelten Themen weiter ins Unternehmen zu tragen und so alle Mitarbeiter zu sensibilisieren, wurde den Teilnehmern im Nachgang der Veranstaltung ein Starterkit mit verschiedenen Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt. Des Weiteren fanden im Berichtsjahr mehrere Kaminabende zum Thema Integrität statt. Vorstände, Führungskräfte und Mitarbeiter diskutierten in diesem Rahmen über das Thema Integrität und dessen Bedeutung für Audi. Ein umfassendes Angebot an Web-based Trainings sowie teilweise verpflichtenden Präsenzveranstaltungen zu den Themen Compliance und Integrität unterstützen dabei die Verbreitung dieser Themen in der Belegschaft.

Darüber hinaus hat die AUDI AG im Geschäftsjahr 2018 ein Pilotprojekt für das Integritäts- und Compliance-Programm

„Together4Integrity“ (T4I) des Volkswagen Konzerns begonnen. Das Programm basiert auf den Prinzipien der Ethics & Compliance Initiative (ECI), eines weltweit anerkannten Standards für ethische Unternehmensgrundsätze. T4I bündelt alle bisherigen Maßnahmen, Projekte und Initiativen rund um Integrität und Compliance. Damit soll den Mitarbeitern eine konkrete Handhabe für integriertes Verhalten gegeben und der Kulturwandel bei Audi vorangetrieben werden.

/ COMPLIANCE-MANAGEMENTSYSTEM IM AUDI KONZERN

Das Compliance-Managementsystem (CMS) soll sicherstellen, dass sich die Organmitglieder und Mitarbeiter des Audi Konzerns den gesetzlichen sowie internen Regelungen entsprechend verhalten. Es umfasst alle Maßnahmen und Systeme, um die Einhaltung der Compliance im Unternehmen zu koordinieren und sicherzustellen – insbesondere die Durchführung des Compliance-Programms. Neben der AUDI AG stehen auch rund 50 Beteiligungsgesellschaften weltweit im Fokus des CMS, in denen überwiegend lokale Compliance-Officer als Multiplikatoren dienen.

Innerhalb des Audi Konzerns wurden originäre Compliance-Themen definiert, deren Beachtung wesentlich für den Schutz unserer Marken ist. Diese werden dauerhaft verfolgt und durch das jährlich aktualisierte Compliance-Programm ergänzt. Sie spiegeln im Wesentlichen auch die gesetzlichen Grundlagen wider, denen ein Unternehmen entsprechen muss. Für die originären Compliance-Themen bietet Audi bereits verschiedene Informations- und Schulungsmaßnahmen sowie einzelfallbezogene Beratungsleistungen an. Zudem sind die Anforderungen zu spezifischen Themen in Unternehmensrichtlinien festgehalten, die im Auftrag des Vorstands erlassen wurden und für alle Mitarbeiter verbindlich sind.

Originäre Compliance-Themen bei Audi:

- > Antikorruption/Antifraud
- > Datenschutz
- > Geldwäscheprävention
- > Geschäftspartnerüberprüfung
- > Informationssicherheit
- > Insiderinformationen
- > Kartellrecht
- > Vergabe von Fremdleistungen

Das Compliance-Programm ist ein wichtiges Instrument zur Schaffung einer einheitlichen Basis von Compliance-Aktivitäten im Audi Konzern und wird jährlich durch den Vorstand Finanz, China, Compliance und Integrität freigegeben. Es umfasst neben der kontinuierlichen Bearbeitung der originären Compliance-Themen ausgewählte Schwerpunkte, welche den aktuellen Entwicklungen im Unternehmen und in der Branche Rechnung tragen. Die Aktivitäten im Berichtszeitraum wurden weiterhin insbesondere durch die Vorgaben aus den mit den US-Behörden getroffenen Vergleichsvereinbarungen infolge der Dieseldisaster maßgeblich bestimmt.

// BEARBEITUNG DER EMPFEHLUNGEN AUS DEM MONITORSHIP

Mit der Veröffentlichung des ersten Monitor-Berichts und den daraus resultierenden Empfehlungen („Recommendations“) für den Audi Konzern wurde ein Großteil der Ressourcen im Berichtsjahr darauf verwendet, diese fristgerecht abzuarbeiten. Dabei waren zum Beispiel neben der organisatorischen Ausgestaltung und Erweiterung der Compliance-Organisation in der Zentrale und an den Standorten weltweit auch der Ausbau der Schulungsprogramme sowie die Überarbeitung bzw. Ergänzung der Unternehmensregelungen betroffen. So wurde beispielsweise der konkrete Einbezug von Compliance im Rahmen von Merger-&-Acquisitions-Projekten in diesem Zusammenhang ebenfalls neu festgelegt.

// WEITERE WESENTLICHE SCHWERPUNKTE

Zusätzlich zur regelmäßigen Erfassung detaillierter Risikoeinschätzungen zum Thema Compliance im Rahmen des

GRC-Regelprozesses wurde im Berichtsjahr auch das Internal Compliance Risk Assessment (ICRA) bei 52 Gesellschaften im In- und Ausland durchgeführt. Dabei wurde mithilfe eines Fragebogens zu den Risikofeldern Korruption, Geldwäsche und Betrug für Transparenz in der Risikolandschaft der Gesellschaften gesorgt, um im Bedarfsfall entsprechende Maßnahmen zur Reduzierung des jeweiligen Risikoprofils einleiten zu können.

Das Audi Compliance Cockpit ist das zentrale digitale Compliance-Portal, das alle digitalen Anwendungen des Bereichs Compliance bündelt und insbesondere die Beteiligungsgesellschaften bei der Durchführung ihrer Compliance-Arbeit unterstützen soll. Bestandteile sind zum Beispiel die Durchführung der Geschäftspartnerüberprüfung, die einfache und individuelle Erstellung von Online-Trainings oder auch ein digitales Reporting über die erforderlichen und umgesetzten Compliance-Maßnahmen in den Gesellschaften. Das Audi Compliance Cockpit wurde im Jahr 2018 eingeführt.

Zudem wurde auch die im Jahr 2017 gestartete Überarbeitung der Audi Regelungswelt weitergeführt. Diese hat zum Ziel, die Gesamtheit interner Unternehmensregelungen neu zu strukturieren, zu verschlanken und mit einem hohen Wirkungsgrad zu kommunizieren. Ein wesentlicher Teilaspekt dieses Projekts sind die Volkswagen Konzernrichtlinien, deren Einfluss auf die Regelungshierarchie für das weitere Vorgehen zu berücksichtigen ist.

VERGÜTUNGSBERICHT

// VERGÜTUNGSSYSTEMATIK FÜR AUFSICHTSRAT UND VORSTAND

Der Vergütungsbericht enthält die individualisierte und nach Bestandteilen aufgegliederte Aufstellung der Vergütungen von Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG sowie individualisierte Angaben zur Altersversorgung der Mitglieder des Vorstands gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a) Satz 5 ff. HGB und des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK). Darüber hinaus erläutern wir die Grundzüge des Vergütungssystems des Vorstands und des Aufsichtsrats.

GRUNDSÄTZE UND WEITERENTWICKLUNG DER VORSTANDSVERGÜTUNG

Über das Vergütungssystem und die jeweilige Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder der AUDI AG beschließt das Aufsichtsratsplenum auf Vorschlag des Präsidiums. Bei der Vergütung für aktive Vorstandsmitglieder werden die gesetzlichen Vorgaben des Aktiengesetzes (AktG) und die Empfehlungen des DCGK umgesetzt. Insbesondere ist die Vergütungsstruktur gemäß dem Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG; § 87 Abs. 1 AktG) auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet.

Das Vergütungssystem für die Vorstandsmitglieder wurde durch die 121. Ordentliche Hauptversammlung am 20. Mai 2010 mit 99,70 Prozent der abgegebenen Stimmen gebilligt.

Die Höhe der Vorstandsvergütung soll im nationalen und internationalen Vergleich angemessen und attraktiv sein. Kriterien sind sowohl die Aufgaben des einzelnen Vorstandsmitglieds, seine persönliche Leistung, die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens als auch die Üblichkeit der Vergütung unter Berücksichtigung des Vergleichsumfelds und der Vergütungsstruktur, die ansonsten im Audi Konzern und im Volkswagen Konzern gilt. In diesem Zusammenhang werden regelmäßig Vergütungsvergleiche durchgeführt.

/// BESTANDTEILE DER VORSTANDSVERGÜTUNG

Die Bezüge des Vorstands setzen sich aus fixen (erfolgsunabhängigen) und variablen (erfolgsabhängigen) Bestandteilen zusammen. Durch die fixen Bestandteile ist einerseits eine Grundvergütung gewährleistet, die es dem einzelnen Vorstandsmitglied gestattet, seine Amtsführung an den wohlverstandenen Interessen des Unternehmens und den Pflichten eines ordentlichen Kaufmanns auszurichten, ohne dabei in Abhängigkeit von lediglich kurzfristigen Erfolgszielen zu geraten. Andererseits stellen variable Bestandteile, die unter anderem vom wirtschaftlichen Ergebnis des Unternehmens abhängen, eine langfristige Wirkung der Verhaltensanreize sicher.

Die Vergütung weist mit Aufsichtsratsbeschluss vom 24. November 2016 insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile betragsmäßige Höchstgrenzen auf.

/// FIXE VERGÜTUNG

Die fixe (erfolgsunabhängige) Vergütung setzt sich aus der Festvergütung und Nebenleistungen zusammen. Die Festvergütung enthält neben der Grundvergütung in unterschiedlichem Umfang auch die Vergütung für die Übernahme von Mandaten bei Audi Konzern-, Tochter- und Beteiligungsgesellschaften. Die Nebenleistungen resultieren aus der Gewährung von Sachbezügen. Dazu gehören insbesondere die Überlassung von Betriebsmitteln, zum Beispiel Dienstwagen, sowie die Übernahme von Versicherungsprämien. Steuern, die auf diese Sachbezüge entfallen, werden dabei im Rahmen betrieblicher Festlegungen von der AUDI AG getragen.

Die Grundvergütung wird turnusmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst.

/// VARIABLE VERGÜTUNG

Die variable (erfolgsabhängige) Vergütung setzt sich zusammen aus einer Sondervergütung, die sich auf die Geschäftsentwicklung des Berichtsjahres und des vorangegangenen Jahres bezieht (zweijähriger Betrachtungszeitraum), sowie seit 2010 aus einem Long Term Incentive (LTI, langfristiger Anreiz), dem eine Betrachtung des Berichtsjahres und der drei vorangegangenen Geschäftsjahre zugrunde liegt (vierjähriger Betrachtungszeitraum). Diese beiden Komponenten der variablen Vergütung beruhen damit auf mehrjährigen Bemessungsgrundlagen und tragen sowohl positiven als auch negativen Entwicklungen Rechnung. Darüber hinaus können individuelle Leistungen der Vorstandsmitglieder bonifiziert werden (einjährige variable Vergütung).

Die in der Tabelle „Vorstandsvergütung 2018 gemäß HGB“ ausgewiesenen Werte entsprechen den im Jahresabschluss 2018 als Aufwand erfassten Werten.

Die in den Tabellen „Vorstandsvergütungen (Zufluss) gemäß DCGK“ ausgewiesenen Werte entsprechen den Auszahlungsbeträgen im jeweiligen Geschäftsjahr.

Die in den Tabellen „Vorstandsvergütung (Gewährte Zuwendungen) gemäß DCGK“ ausgewiesenen Werte basieren auf einem mittleren Wahrscheinlichkeitsszenario.

Bei außerordentlichen Entwicklungen kann der Aufsichtsrat eine Begrenzung der variablen Vergütungsbestandteile vornehmen (Cap).

//// BONUS

Der Bonus (Sondervergütung) honoriert eine positive Geschäftsentwicklung des Audi Konzerns. Grundsätzlich orientiert sich die Höhe des Bonus im Wesentlichen an den erzielten Ergebnissen, der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens sowie der persönlichen Leistung des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Als Bemessungsgrundlage dient der Zweijahresdurchschnitt des Operativen Ergebnisses. Die Systematik wird regelmäßig vom Aufsichtsrat hinsichtlich der Möglichkeit notwendiger Anpassungen überprüft.

//// LONG TERM INCENTIVE (LTI)

Maßgeblich für die Höhe des LTI ist für Audi das Erreichen der strategischen Ziele des Volkswagen Konzerns. Die relevanten Zielfelder für das Vergütungsjahr 2018 sind:

- > Top-Kundenzufriedenheit, gemessen am Kundenzufriedenheitsindex,
- > Top-Arbeitgeber, gemessen am Mitarbeiterindex,
- > Absatzsteigerung, gemessen am Wachstumsindex, und
- > Steigerung der Rendite, gemessen am Renditeindex.

Der Kundenzufriedenheitsindex errechnet sich anhand von Indikatoren, die die Gesamtzufriedenheit unserer Kunden mit den ausliefernden Händlern, den Neufahrzeugen und den Servicebetrieben auf Basis des jeweils vorangehenden Werkstattbesuchs abbilden. Der Mitarbeiterindex wird aus den Indikatoren „Beschäftigung“ und „Produktivität“ sowie der Beteiligungsquote und dem Ergebnis von Mitarbeiterbefragungen ermittelt. Der Wachstumsindex errechnet sich aus den Indikatoren „Auslieferung an Kunden“ und „Marktanteil“. Der Renditeindex ergibt sich aus der Entwicklung der Umsatzrendite und der Dividende der Stammaktie.

Die ermittelten Indizes zur Kundenzufriedenheit, zum Bereich Mitarbeiter und zur Absatzsituation werden addiert und das Ergebnis anschließend mit dem Renditeindex multipliziert.

Diese Methodik stellt sicher, dass der LTI nur dann ausgezahlt wird, wenn der Konzern auch finanziell erfolgreich ist. Wird bei der Umsatzrendite der Schwellenwert von 1,5 Prozent nicht überschritten, beträgt der Renditeindex null. Folglich liegt dann auch der Gesamtindex für das betreffende Geschäftsjahr bei null.

/// SONSTIGE VEREINBARUNGEN

Für Verträge mit Mitgliedern des Vorstands besteht im Krankheitsfall Anspruch auf eine sechs- bis zwölfmonatige Fortzahlung der normalen Bezüge, nicht aber über die Dauer des Dienstverhältnisses hinaus. Bei Dienstunfähigkeit besteht Anspruch auf das Ruhegehalt.

Zudem besteht für Verträge mit Mitgliedern des Vorstands Anspruch auf 60 Prozent Witwenrente bzw. 15 Prozent Waisengeld für eine Halbwaise und 30 Prozent für eine Vollwaise bezogen auf das Ruhegehalt.

/// AUSBLICK

Der Aufsichtsrat der AUDI AG hält bei der Vorstandsvergütung eine mehrjährige Bemessungsgrundlage, die im Wesentlichen zukunftsbezogen ist, für sinnvoll. Daher hat er eine Anpassung des Vergütungssystems entsprechend den Empfehlungen des aktuell gültigen DCGK beschlossen, das im Jahr 2019 umgesetzt werden soll.

/ VORSTANDSVERGÜTUNG 2018 GEMÄSS HGB

in EUR	2018			2017
	Erfolgsunabhängige Vergütung	Erfolgsabhängige Vergütung ¹⁾²⁾	Gesamtbezüge	Gesamtbezüge
Abraham Schot	1.206.615	1.849.700	3.056.315	886.835
Rupert Stadler (bis 2.10.2018) ³⁾	372.822	892.792	1.265.614	2.765.000
Wendelin Göbel	606.104	1.849.700	2.455.804	892.226
Peter Kössler	665.717	1.849.700	2.515.417	890.726
Dr. Bernd Martens	770.847	1.849.700	2.620.547	2.533.820
Dr.-Ing. Peter Mertens (bis 31.10.2018) ⁴⁾	520.685	1.541.417	2.062.102	7.807.686
Hans-Joachim Rothenpieler (seit 1.11.2018)	89.745	261.750	351.495	-
Alexander Seitz	601.268	1.849.700	2.450.968	1.205.759
Im Vorjahr ausgeschiedene Mitglieder des Vorstands	-	-	-	7.409.333
Summe	4.833.803	11.944.459	16.778.262	24.391.385

1) Entspricht den im Geschäftsjahr zurückgestellten Beträgen. Die Höhe der Auszahlung wird durch den Aufsichtsrat festgesetzt.

2) Zudem ergibt sich im Jahr 2018 aufgrund von Rückstellungsunter- / -überdeckungen ein Aufwand von insgesamt 1.236.000 EUR (Rückstellungsunterdeckungen bei Rupert Stadler von 1.066.000 EUR, Dr. Bernd Martens von 226.500 EUR, Dr.-Ing. Peter Mertens von 104.700 EUR; Rückstellungsüberdeckungen bei Wendelin Göbel, Peter Kössler, Abraham Schot, Alexander Seitz je 40.300 EUR).

3) Die Vergütung von Herrn Rupert Stadler wird aufgrund seiner Tätigkeit als Konzernvorstand der Volkswagen AG nach der VW-Konzernsystematik ermittelt und anteilig an die AUDI AG weiterberechnet. Dadurch können sich zeitliche und sachliche Abweichungen ergeben.

4) Zur Kompensation von verloren gegangenen Ansprüchen aufgrund des Arbeitgeberwechsels erhielt Herr Dr.-Ing. Peter Mertens im Vorjahr 6,0 Mio. EUR.

/ VORSTANDSVERGÜTUNGEN (ZUFLUSS)**GEMÄSS DCGK**

Die hier als Zufluss ausgewiesenen Werte der variablen Vergütung entsprechen den Auszahlungsbeträgen im jeweiligen Geschäftsjahr.

in EUR	Abraham Schot	
	Vorsitzender des Vorstands ¹⁾	
	2018	2017
Festvergütung	1.146.667	180.000
Nebenleistungen	59.948	12.835
Summe	1.206.615	192.835
Einjährige variable Vergütung	265.000	-
Mehrjährige variable Vergütung	388.700	-
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	180.200	-
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	208.500	-
Summe	1.860.315	192.835
Versorgungsaufwand	599.629	85.314
Gesamtvergütung	2.459.944	278.149

1) bis 18.6.2018 Vorstand Marketing und Vertrieb; vom 19.6.2018 bis 31.12.2018 Vorstand Marketing und Vertrieb und komm. Vorsitzender des Vorstands; seit 1.1.2019 Vorsitzender des Vorstands und komm. Vorstand Marketing und Vertrieb

in EUR	Rupert Stadler ¹⁾	
	Vorsitzender des Vorstands ²⁾	
	Austritt: 2. Oktober 2018	
	2018	2017
Festvergütung ³⁾	372.822	810.000
Nebenleistungen	-	-
Summe	372.822	810.000
Einjährige variable Vergütung	1.296.784	974.431
Mehrjährige variable Vergütung	1.724.216	1.203.069
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	869.354	560.706
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	854.862	642.363
Summe	3.393.822	2.987.500
Versorgungsaufwand ⁴⁾	-	-
Gesamtvergütung	3.393.822	2.987.500

1) Die Vergütung von Herrn Rupert Stadler wird aufgrund seiner Tätigkeit als Konzernvorstand der Volkswagen AG nach der VW-Konzernsystematik ermittelt und anteilig an die AUDI AG weiterberechnet. Dadurch können sich zeitliche und sachliche Abweichungen ergeben.

2) ruhend vom 19.6.2018 bis 2.10.2018

3) Im Geschäftsjahr 2018 wurde die Festvergütung bis zum 18.6.2018 ausbezahlt.

4) Die Versorgungszusage gegenüber Herrn Rupert Stadler ist von der Volkswagen AG erteilt.

in EUR	Wendelin Göbel	
	Personal und Organisation	
	2018	2017
Festvergütung	546.667	180.000
Nebenleistungen	59.437	18.226
Summe	606.104	198.226
Einjährige variable Vergütung	265.000	-
Mehrjährige variable Vergütung	388.700	-
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	180.200	-
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	208.500	-
Summe	1.259.804	198.226
Versorgungsaufwand	248.346	162.954
Gesamtvergütung	1.508.150	361.180

in EUR	Peter Kössler	
	Produktion und Logistik	
	2018	2017
Festvergütung	546.667	180.000
Nebenleistungen	119.050	16.726
Summe	665.717	196.726
Einjährige variable Vergütung	265.000	-
Mehrjährige variable Vergütung	388.700	-
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	180.200	-
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	208.500	-
Summe	1.319.417	196.726
Versorgungsaufwand	221.521	96.721
Gesamtvergütung	1.540.938	293.447

in EUR	Dr. Bernd Martens	
	Beschaffung und IT	
	2018	2017
Festvergütung	560.000	560.000
Nebenleistungen	210.847	53.820
Summe	770.847	613.820
Einjährige variable Vergütung	980.500	980.000
Mehrjährige variable Vergütung	1.166.000	1.171.300
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	540.600	545.900
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	625.400	625.400
Summe	2.917.347	2.765.120
Versorgungsaufwand	334.546	353.368
Gesamtvergütung	3.251.893	3.118.488

<i>in EUR</i>	Dr.-Ing. Peter Mertens Technische Entwicklung Austritt: 31. Oktober 2018	
	2018	2017
Festvergütung ¹⁾	463.334	6.360.000
Nebenleistungen	57.351	58.686
Summe	520.685	6.418.686
Einjährige variable Vergütung	618.300	-
Mehrjährige variable Vergütung	875.400	-
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	458.400	-
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	417.000	-
Summe	2.014.385	6.418.686
Versorgungsaufwand	861.169	928.370
Gesamtvergütung	2.875.554	7.347.056

1) Zur Kompensation von verloren gegangenen Ansprüchen aufgrund des Arbeitgeberwechsels erhielt Herr Dr.-Ing. Peter Mertens im Vorjahr 6,0 Mio. EUR.

<i>in EUR</i>	Hans-Joachim Rothenpieler Technische Entwicklung Eintritt: 1. November 2018	
	2018	2017
Festvergütung	80.000	-
Nebenleistungen	9.745	-
Summe	89.745	-
Einjährige variable Vergütung	-	-
Mehrjährige variable Vergütung	-	-
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	-	-
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	-	-
Summe	89.745	-
Versorgungsaufwand	69.025	-
Gesamtvergütung	158.770	-

<i>in EUR</i>	Alexander Seitz Finanz, China, Compliance und Integrität	
	2018	2017
Festvergütung	546.667	180.000
Nebenleistungen	54.601	331.759
Summe	601.268	511.759
Einjährige variable Vergütung	265.000	-
Mehrjährige variable Vergütung	388.700	-
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	180.200	-
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	208.500	-
Summe	1.254.968	511.759
Versorgungsaufwand	415.113	156.668
Gesamtvergütung	1.670.081	668.427

/ VORSTANDSVERGÜTUNG (GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN) GEMÄSS DCGK

Die hier als gewährte Zuwendungen ausgewiesenen Werte der variablen Vergütung basieren auf einem mittleren Wahrscheinlichkeitsszenario.

in EUR	Abraham Schot			
	Vorsitzender des Vorstands ¹⁾			
	2018	2018 (Minimum)	2018 (Maximum)	2017
Festvergütung	1.160.000	1.160.000	1.160.000	186.667
Nebenleistungen	59.948	59.948	59.948	12.835
Summe	1.219.948	1.219.948	1.219.948	199.502
Einjährige variable Vergütung	265.000	-	1.060.000	-
Mehrjährige variable Vergütung	388.700	-	2.120.000	-
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	180.200	-	1.060.000	-
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	208.500	-	1.060.000	-
Summe	1.873.648	1.219.948	4.399.948	199.502
Versorgungsaufwand	599.629	599.629	599.629	85.314
Gesamtvergütung	2.473.277	1.819.577	4.999.577	284.816

1) bis 18.6.2018 Vorstand Marketing und Vertrieb; vom 19.6.2018 bis 31.12.2018 Vorstand Marketing und Vertrieb und komm. Vorsitzender des Vorstands; seit 1.1.2019 Vorsitzender des Vorstands und komm. Vorstand Marketing und Vertrieb

in EUR	Rupert Stadler ¹⁾			
	Vorsitzender des Vorstands ²⁾			
	Austritt: 2. Oktober 2018			
	2018	2018 (Minimum)	2018 (Maximum)	2017
Festvergütung ³⁾	372.822	372.822	372.822	810.000
Nebenleistungen	-	-	-	-
Summe	372.822	372.822	372.822	810.000
Einjährige variable Vergütung	974.431	-	1.590.000	883.315
Mehrjährige variable Vergütung	1.203.069	-	3.180.000	1.374.045
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	560.706	-	1.590.000	637.950
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	642.363	-	1.590.000	736.095
Summe	2.550.322	372.822	5.142.822	3.067.360
Versorgungsaufwand ⁴⁾	-	-	-	-
Gesamtvergütung	2.550.322	372.822	5.142.822	3.067.360

1) Die Vergütung von Herrn Rupert Stadler wird aufgrund seiner Tätigkeit als Konzernvorstand der Volkswagen AG nach der VW-Konzernsystematik ermittelt und anteilig an die AUDI AG weiterberechnet. Dadurch können sich zeitliche und sachliche Abweichungen ergeben.

2) ruhend vom 19.6.2018 bis 2.10.2018

3) Im Geschäftsjahr 2018 wurde die Festvergütung bis zum 18.6.2018 ausbezahlt.

4) Die Versorgungszusage gegenüber Herrn Rupert Stadler ist von der Volkswagen AG erteilt.

<i>in EUR</i>	Wendelin Göbel			
	Personal und Organisation			
	2018	2018 (Minimum)	2018 (Maximum)	2017
Festvergütung	560.000	560.000	560.000	186.667
Nebenleistungen	59.437	59.437	59.437	18.226
Summe	619.437	619.437	619.437	204.893
Einjährige variable Vergütung	265.000	-	1.060.000	-
Mehrfährige variable Vergütung	388.700	-	2.120.000	-
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	180.200	-	1.060.000	-
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	208.500	-	1.060.000	-
Summe	1.273.137	619.437	3.799.437	204.893
Versorgungsaufwand	248.346	248.346	248.346	162.954
Gesamtvergütung	1.521.483	867.783	4.047.783	367.847

<i>in EUR</i>	Peter Kössler			
	Produktion und Logistik			
	2018	2018 (Minimum)	2018 (Maximum)	2017
Festvergütung	560.000	560.000	560.000	186.667
Nebenleistungen	119.050	119.050	119.050	16.726
Summe	679.050	679.050	679.050	203.393
Einjährige variable Vergütung	265.000	-	1.060.000	-
Mehrfährige variable Vergütung	388.700	-	2.120.000	-
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	180.200	-	1.060.000	-
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	208.500	-	1.060.000	-
Summe	1.332.750	679.050	3.859.050	203.393
Versorgungsaufwand	221.521	221.521	221.521	96.721
Gesamtvergütung	1.554.271	900.571	4.080.571	300.114

<i>in EUR</i>	Dr. Bernd Martens			
	Beschaffung und IT			
	2018	2018 (Minimum)	2018 (Maximum)	2017
Festvergütung	560.000	560.000	560.000	560.000
Nebenleistungen	210.847	210.847	210.847	53.820
Summe	770.847	770.847	770.847	613.820
Einjährige variable Vergütung	980.500	-	1.060.000	980.000
Mehrfährige variable Vergütung	1.166.000	-	2.120.000	1.171.300
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	540.600	-	1.060.000	545.900
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	625.400	-	1.060.000	625.400
Summe	2.917.347	770.847	3.950.847	2.765.120
Versorgungsaufwand	334.546	334.546	334.546	353.368
Gesamtvergütung	3.251.893	1.105.393	4.285.393	3.118.488

in EUR	Dr.-Ing. Peter Mertens			
	Technische Entwicklung			
	Austritt: 31. Oktober 2018			
	2018	2018 (Minimum)	2018 (Maximum)	2017
Festvergütung ¹⁾	466.667	466.667	466.667	6.373.334
Nebenleistungen	57.351	57.351	57.351	58.686
Summe	524.018	524.018	524.018	6.432.020
Einjährige variable Vergütung	618.300	-	883.334	-
Mehrfährige variable Vergütung	875.400	-	1.766.668	-
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	458.400	-	883.334	-
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	417.000	-	883.334	-
Summe ²⁾	2.017.718	524.018	3.174.020	6.432.020
Versorgungsaufwand	861.169	861.169	861.169	928.370
Gesamtvergütung	2.878.887	1.385.187	4.035.189	7.360.390

1) Zur Kompensation von verloren gegangenen Ansprüchen aufgrund des Arbeitgeberwechsels erhielt Herr Dr.-Ing. Peter Mertens im Vorjahr 6,0 Mio. EUR.

2) beinhaltet im Vorjahr einen Aufstockungsbetrag auf Mindestvergütung in Höhe von 1,87 Mio. EUR

in EUR	Hans-Joachim Rothenpieler			
	Technische Entwicklung			
	Eintritt: 1. November 2018			
	2018	2018 (Minimum)	2018 (Maximum)	2017
Festvergütung	83.335	83.335	83.335	-
Nebenleistungen	9.745	9.745	9.745	-
Summe	93.080	93.080	93.080	-
Einjährige variable Vergütung	-	-	150.000	-
Mehrfährige variable Vergütung	-	-	300.000	-
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	-	-	150.000	-
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	-	-	150.000	-
Summe	93.080	93.080	543.080	-
Versorgungsaufwand	69.025	69.025	69.025	-
Gesamtvergütung	162.105	162.105	612.105	-

in EUR	Alexander Seitz			
	Finanz, China, Compliance und Integrität			
	2018	2018 (Minimum)	2018 (Maximum)	2017
	Festvergütung	560.000	560.000	560.000
Nebenleistungen	54.601	54.601	54.601	331.759
Summe	614.601	614.601	614.601	518.426
Einjährige variable Vergütung	265.000	-	1.060.000	-
Mehrfährige variable Vergütung	388.700	-	2.120.000	-
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	180.200	-	1.060.000	-
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	208.500	-	1.060.000	-
Summe	1.268.301	614.601	3.794.601	518.426
Versorgungsaufwand	415.113	415.113	415.113	156.668
Gesamtvergütung	1.683.414	1.029.714	4.209.714	675.094

/ LEISTUNGEN BEI REGULÄRER BEENDIGUNG DER TÄTIGKEIT

Den Mitgliedern des Vorstands sind im Falle der regulären Beendigung ihrer Tätigkeit ein Ruhegehalt einschließlich einer Hinterbliebenenversorgung und für die Dauer des Bezugs des Ruhegehalts die Nutzung von Dienstwagen zugesagt. Die zugesagten Leistungen werden mit Vollendung des 63. Lebensjahres gezahlt bzw. zur Verfügung gestellt. Bei Verträgen ab Oktober 2015 gilt grundsätzlich die Altersgrenze von 65 Jahren.

Das Ruhegehalt ergibt sich aus einem Prozentsatz der Grundvergütung. Der individuelle Prozentsatz steigt mit jedem Jahr der Unternehmenszugehörigkeit um einen festgelegten Prozentsatz und beträgt bis zu 50 Prozent der zur Beendigung des Dienstverhältnisses vereinbarten monatlichen Grundvergütung.

Die Pensionsverpflichtungen nach IAS 19 betragen am 31. Dezember 2018 für Mitglieder des aktiven Vorstands 40.417 (32.951) Tsd. EUR, der Rückstellung wurden inklusive versicherungsmathematischer Effekte nach IAS 19 und Übertragungen im Berichtsjahr 8.612 (23.040) Tsd. EUR zugeführt.

In die Bewertung der Pensionsverpflichtungen sind auch die sonstigen Versorgungsleistungen wie die Hinterbliebenenrente und die Überlassung von Dienstwagen eingeflossen. Die nach handelsrechtlichen Vorschriften bewerteten Pensionsverpflichtungen betragen 31.228 (22.080) Tsd. EUR, der Rückstellung wurden inklusive Übertragungen handelsrechtlich im Berichtsjahr 9.944 (16.259) Tsd. EUR zugeführt. Die Dynamisierung der laufenden Renten erfolgt analog zur Dynamisierung des höchsten Tarifgehalts, sofern die Anwendung des § 16 des Gesetzes zur Verbesserung der betrieblichen Altersversorgung (BetrAVG) nicht zu einer stärkeren Anhebung führt.

Ausgeschiedene Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen haben im vergangenen Jahr 21.440 (10.914) Tsd. EUR erhalten. Für diesen Personenkreis bestanden Verpflichtungen für Pensionen bewertet nach IAS 19 in Höhe von 100.629 (99.642) Tsd. EUR bzw. nach handelsrechtlichen Vorschriften in Höhe von 83.462 (75.551) Tsd. EUR.

// PENSIONEN DES VORSTANDS 2018 (IFRS)

in EUR	2018		2017	
	Versorgungsaufwand	Barwert zum 31. Dezember	Versorgungsaufwand	Barwert zum 31. Dezember
Abraham Schot	599.629	4.347.545	85.314	3.859.969
Rupert Stadler (bis 2.10.2018) ¹⁾	-	-	-	-
Wendelin Göbel	248.346	8.037.574	162.954	7.933.714
Peter Kössler	221.521	7.532.556	96.721	7.448.299
Dr. Bernd Martens	334.546	7.324.169	353.368	7.154.405
Dr.-Ing. Peter Mertens (bis 31.10.2018) ²⁾	861.169	-	928.370	1.146.784
Hans-Joachim Rothenpieler (seit 1.11.2018) ²⁾	69.025	7.386.338	-	-
Alexander Seitz	415.113	5.788.540	156.668	5.407.965
Im Vorjahr ausgeschiedene Mitglieder des Vorstands	-	-	817.768	-
Summe	2.749.349	40.416.722	2.601.163	32.951.136

1) Die Versorgungszusage gegenüber Herrn Rupert Stadler ist von der Volkswagen AG erteilt.

2) Der Versorgungsaufwand im Jahr 2018 wird zeitanteilig angegeben.

// PENSIONEN DES VORSTANDS 2018 (HGB)

in EUR	2018		2017	
	Dienstzeit- aufwand	Barwert zum 31. Dezember	Dienstzeit- aufwand	Barwert zum 31. Dezember
Abraham Schot	322.855	3.331.889	792.714	2.599.681
Rupert Stadler (bis 2.10.2018) ¹⁾	-	-	-	-
Wendelin Göbel	58.849	6.081.993	-816.915	5.233.316
Peter Kössler	22.917	5.969.060	1.034.706	5.260.022
Dr. Bernd Martens	109.457	5.413.389	13.611	4.561.203
Dr.-Ing. Peter Mertens (bis 31.10.2018) ²⁾	-51.606	-	530.946	796.419
Hans-Joachim Rothenpieler (seit 1.11.2018) ²⁾	-19.513	6.002.912	-	-
Alexander Seitz	245.628	4.428.616	150.821	3.629.830
Im Vorjahr ausgeschiedene Mitglieder des Vorstands	-	-	-563.373	-
Summe	688.587	31.227.859	1.142.510	22.080.471

1) Die Versorgungszusage gegenüber Herrn Rupert Stadler ist von der Volkswagen AG erteilt.

2) Der Dienstzeitaufwand im Jahr 2018 wird zeitanteilig angegeben.

/ LEISTUNGEN BEI VORZEITIGER BEENDIGUNG DER TÄTIGKEIT

Sofern die Tätigkeit aus einem nicht von dem Vorstandsmitglied zu vertretenden wichtigen Grund beendet wird, sind die Ansprüche auf maximal zwei Jahresvergütungen begrenzt (Abfindungs-Cap).

Für den Fall, dass die Tätigkeit aus einem von einem Vorstandsmitglied zu vertretenden wichtigen Grund beendet wird, erfolgt keine Abfindungszahlung an das Vorstandsmitglied.

Den Mitgliedern des Vorstands sind auch für den Fall der vorzeitigen Beendigung ihrer Tätigkeit ein Ruhegehalt bzw. eine Hinterbliebenenversorgung und für die Dauer des Bezugs des Ruhegehalts die Nutzung von Dienstwagen zugesagt.

Ausgeschiedenen Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen wurden 11.233 (24.262) Tsd. EUR zugesagt. Darin enthalten sind die Beträge, die den Herren Rupert Stadler und Dr.-Ing. Peter Mertens im Zusammenhang mit ihrem Ausscheiden aus dem Vorstand zugesagt wurden.

Herrn Rupert Stadler wurde eine Vergütung zugesagt, die sich in eine erfolgsunabhängige Komponente in Höhe von 3.228 Tsd. EUR und eine erfolgsabhängige Komponente in Höhe von 3.692 Tsd. EUR aufteilen lässt. Die Zahlung der vorgenannten Beträge an Herrn Stadler ist an den Verlauf und den Ausgang des Strafverfahrens geknüpft. Für die zugesagten Beträge haften die Volkswagen AG und die AUDI AG im Wesentlichen gesamtschuldnerisch.

Herrn Dr.-Ing. Peter Mertens wurde eine erfolgsunabhängige Vergütung in Höhe von 2.673 Tsd. EUR und eine erfolgsabhängige Vergütung in Höhe von 1.640 Tsd. EUR für den Zeitraum vom 1.11.2018 bis 31.10.2019 gewährt.

/ BEZÜGE DES AUFSICHTSRATS

Die Bezüge des Aufsichtsrats setzen sich gemäß § 16 der Satzung der AUDI AG aus fixen und variablen Bestandteilen zusammen. Diese betragen gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a) HGB 1.594 (1.207) Tsd. EUR. Davon entfallen 290 (237) Tsd. EUR auf fixe und 1.304 (970) Tsd. EUR auf variable Vergütungsbestandteile. Die Höhe der variablen Vergütungsbestandteile bemisst sich in Abhängigkeit von der

für das Geschäftsjahr 2018 zu leistenden Ausgleichszahlung entsprechend der geltenden Satzungsbestimmung.

Die tatsächliche Auszahlung einzelner Teile der Gesamtvergütung, die erst mit endgültiger Festsetzung der Ausgleichszahlung feststeht, erfolgt gemäß § 16 der Satzung im Geschäftsjahr 2019.

in EUR	Fix	Variabel	Gesamt 2018	
Dr.-Ing. Herbert Diess (seit 7.5.2018)	-	-	-	Vorsitzender (seit 8.5.2018) ¹⁾ Vertreter der Anteilseigner
Matthias Müller (ausgeschieden mit Wirkung vom 13.4.2018)	-	-	-	Vorsitzender ¹⁾ Vertreter der Anteilseigner
Peter Mosch ²⁾	21.900	105.689	127.589	Stellvertretender Vorsitzender ¹⁾ (seit 9.5.2018) Vertreter der Arbeitnehmer
Berthold Huber ^{2) 3)}	7.450	41.567	49.017	Stellvertretender Vorsitzender ^{1) 3)} Vertreter der Arbeitnehmer
Mag. Josef Ahorner	16.900	76.689	93.589	Vertreter der Anteilseigner ⁴⁾
Senator h. c. Helmut Aurenz ³⁾	4.225	20.783	25.008	Vertreter der Anteilseigner
Rita Beck ²⁾	14.500	58.000	72.500	Vertreter der Arbeitnehmer
Dr. rer. pol. h. c. Francisco Javier Garcia Sanz (ausgeschieden mit Wirkung vom 12.4.2018)	-	-	-	Vertreter der Anteilseigner
Marianne Heiß (seit 7.5.2018)	10.350	37.700	48.050	Vertreter der Anteilseigner
Johann Horn ²⁾	16.400	76.689	93.089	Vertreter der Arbeitnehmer ⁴⁾
Gunnar Kilian (seit 9.5.2018)	-	-	-	Vertreter der Anteilseigner
Rolf Klotz ²⁾	17.500	87.000	104.500	Vertreter der Arbeitnehmer ⁵⁾
Dr. Julia Kuhn-Piëch	13.500	58.000	71.500	Vertreter der Anteilseigner
Petra Otte ²⁾ (seit 9.5.2018)	9.800	37.378	47.178	Vertreter der Arbeitnehmer
Dr. jur. Hans Michel Piëch	19.000	87.000	106.000	Vertreter der Anteilseigner ¹⁾
Dipl.-Wirtsch.-Ing. Hans Dieter Pötsch	23.500	116.000	139.500	Vertreter der Anteilseigner ⁶⁾
Dr. jur. Ferdinand Oliver Porsche	18.500	87.000	105.500	Vertreter der Anteilseigner ⁵⁾
Dr. rer. comm. Wolfgang Porsche	13.500	58.000	71.500	Vertreter der Anteilseigner
Rainer Schirmer ²⁾ (seit 9.5.2018)	13.200	56.067	69.267	Vertreter der Arbeitnehmer ⁴⁾
Jörg Schlagbauer ²⁾	19.000	87.000	106.000	Vertreter der Arbeitnehmer ⁵⁾
Irene Schulz ²⁾	17.400	76.689	94.089	Vertreter der Arbeitnehmer ⁷⁾
Helmut Späth ²⁾	14.500	58.000	72.500	Vertreter der Arbeitnehmer
Stefanie Ulrich	14.500	58.000	72.500	Vertreter der Arbeitnehmer
Max Wäcker ^{2) 3)}	4.225	20.783	25.008	Vertreter der Arbeitnehmer
Hiltrud Dorothea Werner	-	-	-	Vertreter der Anteilseigner ^{5) 8)}
Prof. Dr. rer. pol. Carl H. Hahn	-	-	-	Ehrevorsitzender
Summe	289.850	1.304.034	1.593.884	

1) Mitglied des Präsidiums und des Vermittlungsausschusses

2) Die Arbeitnehmervertreter haben erklärt, ihre Aufsichtsratsvergütung nach den Richtlinien des Deutschen Gewerkschaftsbundes an die Hans-Böckler-Stiftung abzuführen.

3) bis zur Beendigung der Hauptversammlung am 9.5.2018

4) Mitglied des Ausschusses Diesel (seit 9.5.2018)

5) Mitglied des Prüfungsausschusses (Audit Committee)

6) Vorsitzender des Prüfungsausschusses (Audit Committee)

7) Mitglied des Präsidiums, Vermittlungsausschusses und Prüfungsausschusses (seit 9.5.2018)

8) Vorsitzende des Ausschusses Diesel (seit 9.5.2018)

MITGLIEDER DES VORSTANDS UND DEREN MANDATE

Stand aller Angaben: 31. Dezember 2018 bzw. Datum des Ausscheidens aus dem Vorstand

Abraham Schot (57)

Vorsitzender des Vorstands ¹⁾, seit dem 1. Januar 2019

Marketing und Vertrieb ²⁾

Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG,

Markengruppe „Premium“, seit dem 1. Januar 2019

Wendelin Göbel (55)

Personal und Organisation

Mandate:

- ◆ Lebenshilfe Werkstätten der Region 10 GmbH, Ingolstadt
- ◆ Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg

Peter Kössler (59)

Produktion und Logistik

Mandate:

- ◆ ERC Ingolstadt Eishockeyclub GmbH, Ingolstadt
- ◆ Volkswagen Group Services GmbH, Wolfsburg

Dr. Bernd Martens (52)

Beschaffung und IT

Hans-Joachim Rothenpieler (61)

Technische Entwicklung, seit dem 1. November 2018

Alexander Seitz (56)

Finanz, China, Compliance und Integrität

Mit Ablauf des 2. Oktober 2018 aus dem Vorstand ausgeschieden:

Rupert Stadler (55)

Vorsitzender des Vorstands ³⁾,

Markengruppe „Premium“ ³⁾

Mandate (am 2. Oktober 2018):

- FC Bayern München AG, München (stellv. Vorsitzender)
- ◆ Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich

Mit Ablauf des 31. Oktober 2018 aus dem Vorstand ausgeschieden:

Dr.-Ing. Peter Mertens (57)

Technische Entwicklung

1) vom 19. Juni 2018 bis 31. Dezember 2018 kommissarisch

2) seit dem 1. Januar 2019 kommissarisch

3) vom 19. Juni 2018 bis 2. Oktober 2018 ruhend

Die Mitglieder des Vorstands nehmen im Zusammenhang mit ihrer Aufgabe der Konzernsteuerung und -überwachung im Audi Konzern weitere Aufsichtsratsmandate bei Konzern- und wesentlichen Beteiligungsunternehmen wahr.

- Mitgliedschaft in inländischen, gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
- ◆ vergleichbare Mandate im In- und Ausland

MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS UND DEREN MANDATE

Stand aller Angaben: 31. Dezember 2018 bzw. Datum der Ausscheidens aus dem Aufsichtsrat

Dr.-Ing. Herbert Diess (60) ¹⁾, seit dem 7. Mai 2018

Vorsitzender

Vorsitzender des Vorstands der Volkswagen AG, Wolfsburg

Vorsitzender des Markenvorstands Volkswagen Pkw;

Markengruppe „Volumen“; China, seit dem 11. Januar 2019

Mandate:

- FC Bayern München AG, München
- Infineon Technologies AG, Neubiberg

Peter Mosch (46) ¹⁾

Stellv. Vorsitzender

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der AUDI AG,

Ingolstadt

Mandate:

- Audi Pensionskasse – Altersversorgung der AUTO UNION GmbH, VVaG, Ingolstadt
- Volkswagen AG, Wolfsburg

Mag. Josef Ahorner (58)

Unternehmer, Wien, Österreich

Mandate:

- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- ◆ Automobili Lamborghini S.p.A., Sant’Agata Bolognese, Italien
- ◆ EMARSYS eMarketing Systems AG, Wien, Österreich (Vorsitzender)

Rita Beck (48)

Stellv. Vorsitzende des Betriebsrats der AUDI AG,

Werk Ingolstadt

Marianne Heiß (46), seit dem 7. Mai 2018

Chief Financial Officer der BBDO Group Germany GmbH,

Düsseldorf

Mandate:

- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- Volkswagen AG, Wolfsburg

Johann Horn (60)

Bezirksleiter der IG Metall Bayern, München

Mandate:

- EDAG Engineering GmbH, Wiesbaden
- EDAG Engineering Holding GmbH, München

Gunnar Kilian (43) ¹⁾, seit dem 9. Mai 2018

Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG, Wolfsburg

Mandate:

- Wolfsburg AG, Wolfsburg

Rolf Klotz (60)

Vorsitzender des Betriebsrats der AUDI AG,

Werk Neckarsulm

Dr. Julia Kuhn-Piëch (37)

Immobilienmanagerin, Salzburg, Österreich

Mandate:

- MAN SE, München
- MAN Truck & Bus AG, München
- ◆ Audi Stiftung für Umwelt GmbH, Ingolstadt

Petra Otte (45), seit dem 9. Mai 2018

Gewerchaftssekretärin/Pressesprecherin der IG Metall

Baden-Württemberg, Stuttgart

Mandate:

- Aesculap AG, Tuttlingen
- Heidelberger Druckmaschinen AG, Wiesloch

1) Das Mitglied des Aufsichtsrats nimmt im Zusammenhang mit seiner Aufgabe der Konzernsteuerung und -überwachung innerhalb des Volkswagen Konzerns weitere Aufsichtsratsmandate bei Konzern- und wesentlichen Beteiligungsunternehmen wahr.

▪ Mitgliedschaft in inländischen, gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
◆ vergleichbare Mandate im In- und Ausland

Dr. jur. Hans Michel Piëch (76)

Rechtsanwalt, Wien, Österreich

Mandate:

- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart (stellv. Vorsitzender)
- Volkswagen AG, Wolfsburg
- ◆ Porsche Cars Great Britain Ltd., Reading, Großbritannien
- ◆ Porsche Cars North America Inc., Atlanta, USA
- ◆ Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich
- ◆ Porsche Ibérica S.A., Madrid, Spanien
- ◆ Porsche Italia S.p.A., Padua, Italien
- ◆ Schmittenhöhebahn AG, Zell am See, Österreich
- ◆ Volksoper Wien GmbH, Wien, Österreich

Dipl.-Wirtsch.-Ing. Hans Dieter Pötsch (67)

Aufsichtsratsvorsitzender der Volkswagen AG, Wolfsburg

Vorsitzender des Vorstands und Finanzvorstand der

Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart

Mandate:

- Autostadt GmbH, Wolfsburg
- Bertelsmann Management SE, Gütersloh
- Bertelsmann SE & Co. KGaA, Gütersloh
- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart
- TRATON AG, München (Vorsitzender)
- Volkswagen AG, Wolfsburg (Vorsitzender)
- Wolfsburg AG, Wolfsburg
- ◆ Porsche Austria Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich (Vorsitzender)
- ◆ Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich (Vorsitzender)
- ◆ Porsche Retail GmbH, Salzburg, Österreich (Vorsitzender)
- ◆ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH, Wolfsburg (stellv. Vorsitzender)

Dr. jur. Ferdinand Oliver Porsche (57)

Vorstand der Familie Porsche AG Beteiligungsgesellschaft, Salzburg, Österreich

Mandate:

- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- TRATON AG, München
- Volkswagen AG, Wolfsburg
- ◆ Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich
- ◆ Porsche Lizenz- und Handelsgesellschaft mbH & Co. KG, Ludwigsburg

Dr. rer. comm. Wolfgang Porsche (75)

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart

Mandate:

- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart (Vorsitzender)
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart (Vorsitzender)
- Volkswagen AG, Wolfsburg
- ◆ Familie Porsche AG Beteiligungsgesellschaft, Salzburg, Österreich (Vorsitzender)
- ◆ Porsche Cars Great Britain Ltd., Reading, Großbritannien
- ◆ Porsche Cars North America Inc., Atlanta, USA
- ◆ Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich
- ◆ Porsche Ibérica S.A., Madrid, Spanien
- ◆ Porsche Italia S.p.A., Padua, Italien
- ◆ Schmittenhöhebahn AG, Zell am See, Österreich

Rainer Schirmer (52), seit dem 9. Mai 2018

Stellv. Vorsitzender des Betriebsrats der

AUDI AG, Werk Neckarsulm

Mandat:

- Audi BKK, Ingolstadt

▪ Mitgliedschaft in inländischen, gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
◆ vergleichbare Mandate im In- und Ausland

Jörg Schlagbauer (41)

Stellv. Vorsitzender des Betriebsrats der AUDI AG,
Werk Ingolstadt

Mandate:

- Audi BKK, Ingolstadt (alternierender Vorsitzender)
- BKK Landesverband Bayern, München
(stellv. Vorsitzender)
- Sparkasse Ingolstadt Eichstätt, Ingolstadt

Irene Schulz (54)

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall,
Frankfurt am Main

Mandate:

- Osram Licht AG, München
- Osram GmbH, München

Helmut Späth (62)

Betriebsrat der AUDI AG, Werk Ingolstadt

Mandate:

- Audi BKK, Ingolstadt
- ♦ Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg

Stefanie Ulrich (53)

Personalleitung Neckarsulm, Werk Neckarsulm

Mandate:

- Agentur für Arbeit, Heilbronn
- Audi BKK, Ingolstadt

Hiltrud Dorothea Werner (52) ¹⁾

Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG, Wolfsburg

Mit Wirkung vom 12. April 2018 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden:

Dr. rer. pol. h. c. Francisco Javier Garcia Sanz (61) ^{1) 2)}

Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG, Wolfsburg

Mandate (am 12. April 2018):

- Hochtief AG, Essen
- ♦ CriteriaCaixa Holding S.A., Barcelona, Spanien

Mit Wirkung vom 13. April 2018 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden:

Matthias Müller (65) ²⁾

Vorsitzender

Mitglied des Vorstands der Porsche Automobil Holding SE,
Stuttgart

Mit Beendigung der Hauptversammlung am 9. Mai 2018 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden:

Senator h. c. Helmut Aurenz (81) ²⁾

Inhaber der ASB Unternehmensgruppe, Stuttgart

Mandat (am 9. Mai 2018):

- ♦ Automobili Lamborghini S.p.A., Sant'Agata Bolognese, Italien

Berthold Huber (68) ²⁾

Stellv. Vorsitzender

Max Wäcker (64) ²⁾**Mandat (am 9. Mai 2018):**

- Audi BKK, Ingolstadt

1) Das Mitglied des Aufsichtsrats nimmt im Zusammenhang mit seiner Aufgabe der Konzernsteuerung und -überwachung innerhalb des Volkswagen Konzerns weitere Aufsichtsratsmandate bei Konzern- und wesentlichen Beteiligungsunternehmen wahr.

2) Stand aller Angaben: Datum des Ausscheidens aus dem Aufsichtsrat.

- Mitgliedschaft in inländischen, gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
- ♦ vergleichbare Mandate im In- und Ausland

173 Audi Konzernabschluss

Für das Geschäftsjahr vom
1. Januar bis zum 31. Dezember 2018

GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG DES AUDI KONZERNS	// 174	20 / Sonstige Forderungen	// 222
GESAMTERGEBNISRECHNUNG DES AUDI KONZERNS	// 175	21 / Vorräte	// 222
BILANZ DES AUDI KONZERNS	// 176	22 / Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	// 222
KAPITALFLUSSRECHNUNG DES AUDI KONZERNS	// 177	23 / Effektive Ertragsteueransprüche	// 223
EIGENKAPITALVERÄNDERUNGS- RECHNUNG DES AUDI KONZERNS	// 178	24 / Wertpapiere und Zahlungsmittel	// 223
ANHANG	// 180	25 / Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte und zur Veräußerung klassifizierte Schulden	// 223
ENTWICKLUNG DES ANLAGEVER- MÖGENS IM GESCHÄFTSJAHR 2018	// 180	26 / Eigenkapital	// 223
ENTWICKLUNG DES ANLAGEVER- MÖGENS IM GESCHÄFTSJAHR 2017	// 182	27 / Finanzverbindlichkeiten	// 225
ALLGEMEINE ANGABEN	// 184	28 / Passive latente Steuern	// 225
BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE	// 199	29 / Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	// 225
ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND-VERLUST-RECHNUNG	// 209	30 / Sonstige Verbindlichkeiten	// 225
1 / Umsatzerlöse	// 209	31 / Rückstellungen für Pensionen	// 226
2 / Herstellungskosten	// 209	32 / Effektive Ertragsteerverpflichtungen	// 230
3 / Vertriebskosten	// 209	33 / Sonstige Rückstellungen	// 230
4 / Allgemeine Verwaltungskosten	// 209	34 / Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	// 231
5 / Sonstige betriebliche Erträge	// 209	ZUSÄTZLICHE ERLÄUTERUNGEN	// 232
6 / Sonstige betriebliche Aufwendungen	// 210	35 / Kapitalmanagement	// 232
7 / Ergebnis aus at-Equity- bewerteten Anteilen	// 210	36 / Zusätzliche Angaben zu Finanz- instrumenten in der Bilanz	// 233
8 / Zinsergebnis	// 210	37 / Management von Finanzrisiken	// 239
9 / Übriges Finanzergebnis	// 211	38 / Kapitalflussrechnung	// 249
10 / Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	// 211	39 / Eventualverbindlichkeiten	// 250
11 / Gewinnabführung an die Volkswagen AG	// 213	40 / Rechtsstreitigkeiten	// 250
12 / Ergebnis je Aktie	// 213	41 / Change-of-Control-Vereinbarungen	// 251
13 / Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung	// 213	42 / Sonstige finanzielle Verpflichtungen	// 251
ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ	// 217	43 / Aufgegebene Geschäftsbereiche	// 252
14 / Immaterielle Vermögenswerte	// 217	44 / Materialaufwand	// 252
15 / Sachanlagen	// 217	45 / Personalaufwand	// 252
16 / Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	// 218	46 / Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Mitarbeiter	// 252
17 / At-Equity-bewertete Anteile	// 219	47 / Leistungen auf Basis von Performance Shares (Aktienbasierte Vergütung)	// 252
18 / Aktive latente Steuern	// 221	48 / Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen	// 253
19 / Sonstige finanzielle Vermögenswerte	// 221	49 / Honorare des Konzernabschlussprüfers	// 255
		50 / Segmentberichterstattung	// 256
		51 / Deutscher Corporate Governance Kodex	// 259
		Ereignisse nach dem Bilanzstichtag	// 259
		Wesentliche Konzerngesellschaften	// 260

GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG DES AUDI KONZERNS

<i>in Mio. EUR</i>	Anhang	2018	2017 ¹⁾
Umsatzerlöse	1	59.248	59.789
Herstellungskosten	2	-50.117	-50.076
Bruttoergebnis vom Umsatz		9.131	9.713
Vertriebskosten	3	-4.155	-4.925
Allgemeine Verwaltungskosten	4	-696	-682
Sonstige betriebliche Erträge	5	1.862	2.822
Sonstige betriebliche Aufwendungen	6	-2.613	-2.257
Operatives Ergebnis		3.529	4.671
Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen	7	261	526
Zinserträge	8	233	86
Zinsaufwendungen	8	-115	-125
Übriges Finanzergebnis	9	452	-441
Finanzergebnis		831	46
Ergebnis vor Steuern		4.361	4.717
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	10	-898	-1.285
Ergebnis nach Steuern		3.463	3.432
<i>davon Ergebnisanteil anderer Gesellschafter</i>		82	-77
<i>davon Ergebnisanteil der Aktionäre der AUDI AG</i>		3.382	3.509
Gewinnverwendung Ergebnisanteil der Aktionäre der AUDI AG			
Gewinnabführung an die Volkswagen AG	11	-1.096	-2.406
Einstellung in die Gewinnrücklagen		2.286	1.103
<i>in EUR</i>	Anhang	2018	2017 ¹⁾
Ergebnis je Aktie	12	78,64	81,60
Verwässertes Ergebnis je Aktie	12	78,64	81,60

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 9 und IFRS 15).

GESAMTERGEBNISRECHNUNG DES AUDI KONZERNS

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017 ¹⁾
Ergebnis nach Steuern	3.463	3.432
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen		
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen vor Steuern	31	164
Latente Steuern auf im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen	-17	-29
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen nach Steuern	14	135
Nicht reklassifizierbare im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus der Fair-Value-Bewertung von Wertpapieren (Eigenkapitalinstrumenten) nach Steuern	-	7
Nicht reklassifizierbare im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus at-Equity-bewerteten Anteilen nach Steuern	0	0
Nicht reklassifizierbare Gewinne/Verluste nach Steuern	14	143
Währungsumrechnungsdifferenzen		
Im Eigenkapital erfasste Gewinne/Verluste aus Währungsumrechnung	75	-298
Währungsumrechnungsdifferenzen vor Steuern	75	-298
Latente Steuern auf Währungsumrechnungsdifferenzen	-	-
Währungsumrechnungsdifferenzen nach Steuern	75	-298
Sicherungsgeschäfte		
Im Eigenkapital erfasste Fair-Value-Änderungen von Cashflow-Hedges	-482	2.323
In die Gewinn-und-Verlust-Rechnung übernommene Fair-Value-Änderungen von Cashflow-Hedges	-481	-111
Cashflow-Hedges vor Steuern	-963	2.212
Latente Steuern auf Cashflow-Hedges	289	-662
Cashflow-Hedges nach Steuern	-674	1.551
Im Eigenkapital erfasste Kosten der Sicherungsbeziehung	-227	24
In die Gewinn-und-Verlust-Rechnung übernommene Kosten der Sicherungsbeziehung	-96	-
Kosten der Sicherungsbeziehung vor Steuern	-323	24
Latente Steuern auf Kosten der Sicherungsbeziehung	96	-7
Kosten der Sicherungsbeziehung nach Steuern	-227	17
Reklassifizierbare im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus at-Equity-bewerteten Anteilen nach Steuern	-41	-47
Reklassifizierbare Gewinne/Verluste nach Steuern	-866	1.223
Sonstiges Ergebnis vor Steuern	-1.221	2.063
Latente Steuern auf das Sonstige Ergebnis	368	-697
Sonstiges Ergebnis nach Steuern ²⁾	-852	1.365
Gesamtergebnis	2.611	4.797
<i>davon Ergebnisanteil der Aktionäre der AUDI AG</i>	<i>2.512</i>	<i>4.947</i>
<i>davon Ergebnisanteil anderer Gesellschafter</i>	<i>99</i>	<i>-149</i>

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 9).

2) Vom Sonstigen Ergebnis nach Steuern entfällt auf die anderen Gesellschafter aus den erfolgsneutral erfassten Währungsumrechnungsdifferenzen ein Anteil von 17 (-73) Mio. EUR.

BILANZ DES AUDI KONZERNS

AKTIVA in Mio. EUR	Anhang	31.12.2018	31.12.2017
Immaterielle Vermögenswerte	14	7.585	6.785
Sachanlagen	15	14.293	13.660
Vermietete Vermögenswerte	16	11	6
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	16	332	346
At-Equity-bewertete Anteile	17	1.627	1.224
Sonstige Beteiligungen		357	359
Aktive latente Steuern	18	2.319	2.003
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	19	5.742	4.940
Sonstige Forderungen	20	128	145
Langfristige Vermögenswerte		32.393	29.469
Vorräte	21	9.406	7.893
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	22	5.800	5.533
Effektive Ertragsteueransprüche	23	51	22
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	19	1.999	1.947
Sonstige Forderungen	20	914	1.176
Wertpapiere	24	5.726	6.002
Zahlungsmittel	24	9.309	11.273
Kurzfristige Vermögenswerte		33.205	33.846
Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte	25	-	365
Bilanzsumme		65.598	63.680
PASSIVA in Mio. EUR	Anhang	31.12.2018	31.12.2017
Gezeichnetes Kapital	26	110	110
Kapitalrücklage	26	12.175	12.175
Gewinnrücklagen ¹⁾	26	16.219	13.970
Übrige Rücklagen ¹⁾	26	569	1.430
Anteile der Aktionäre der AUDI AG		29.073	27.685
Anteile anderer Gesellschafter	26	625	487
Eigenkapital		29.698	28.171
Finanzverbindlichkeiten	27	319	328
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	29	463	448
Sonstige Verbindlichkeiten	30	1.224	1.205
Rückstellungen für Pensionen	31	5.194	5.135
Sonstige Rückstellungen	33	6.288	6.193
Effektive Ertragsteuerverpflichtungen	32	792	775
Passive latente Steuern	28	270	217
Langfristige Schulden		14.549	14.301
Finanzverbindlichkeiten	27	108	319
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	34	8.565	7.313
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	29	4.067	4.928
Sonstige Verbindlichkeiten	30	2.634	2.508
Sonstige Rückstellungen	33	5.593	5.550
Effektive Ertragsteuerverpflichtungen	32	383	590
Kurzfristige Schulden		21.351	21.208
Fremdkapital		35.900	35.509
Bilanzsumme		65.598	63.680

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 9).

KAPITALFLUSSRECHNUNG DES AUDI KONZERNS

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017 ¹⁾
Ergebnis vor Gewinnabführung und vor Ertragsteuern	4.361	4.717
Ertragsteuerzahlungen	-978	-1.146
Abschreibungen und Zuschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	856	1.025
Abschreibungen und Zuschreibungen auf Sachanlagen, Vermietete Vermögenswerte, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte	2.931	2.555
Abschreibungen und Zuschreibungen auf Finanzanlagen	62	13
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagegegenständen	-163	-25
Ergebnis aus der At-Equity-Bewertung	-97	-155
Veränderung der Vorräte	-1.416	-967
Veränderung der Forderungen	-268	-448
Veränderung der Verbindlichkeiten	1.618	643
Veränderung der Rückstellungen	75	-343
Veränderung der Vermieteten Vermögenswerte	-7	-5
Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen	40	310
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	7.013	6.173
Zugänge aktivierter Entwicklungskosten	-1.593	-1.243
Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte	-3.493	-3.872
Erwerb von Tochtergesellschaften und Kapitalveränderungen	-50	-77
Erwerb von Anteilen an assoziierten Unternehmen und sonstigen Beteiligungen sowie Kapitalveränderungen	-398	-15
Veräußerung von Tochtergesellschaften, Anteilen an assoziierten Unternehmen, sonstigen Beteiligungen sowie Kapitalveränderungen ²⁾	585	5
Sonstige zahlungswirksame Veränderungen	79	64
Veränderung der Geldanlagen in Wertpapieren	184	-39
Veränderung der Termingeldanlagen und der ausgereichten Darlehen ²⁾	-2.481	-320
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	-7.169	-5.498
Kapitaleinzahlungen	43	459
Gewinnabführung	-2.406	-918
Veränderung der Finanzverbindlichkeiten	-192	-56
Leasingauszahlungen	-10	-9
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	-2.564	-524
Veränderung der Zahlungsmittel aus Wechselkursänderungen	16	-292
Veränderung der Zahlungsmittel	-2.705	-140
Zahlungsmittel Anfangsbestand	11.255	11.395
Zahlungsmittel Endbestand	8.550	11.255

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 9).

2) Im Geschäftsjahr 2017 wurden die Anteile an der Volkswagen International Belgium S.A., Brüssel (Belgien), zu einem Preis von 3.278 Mio. EUR verkauft. In gleicher Höhe wurde ein langfristiges endfälliges Darlehen gewährt. Die Transaktion wurde daher im Vorjahr in der Kapitalflussrechnung nicht berücksichtigt.

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Zahlungsmittel	8.550	11.255
Termingeldanlagen, Wertpapiere und ausgereichte Darlehen	12.319	10.180
Brutto-Liquidität	20.869	21.435
Kreditstand	-427	-647
Netto-Liquidität	20.442	20.788

Die Kapitalflussrechnung wird unter Punkt 38 im Anhang erläutert.

EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG DES AUDI KONZERNES

<i>in Mio. EUR</i>	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen Gesetzliche und andere Gewinn- rücklagen
Stand vor Anpassung 1.1.2017	110	11.716	12.731
Änderung der Bilanzierung aufgrund von IFRS 9	-	-	2
Stand 1.1.2017	110	11.716	12.732
Ergebnis nach Steuern ¹⁾	-	-	3.509
Sonstiges Ergebnis nach Steuern ¹⁾	-	-	135
Gesamtergebnis	-	-	3.644
Kapitalerhöhung	-	459	-
Gewinnabführung an die Volkswagen AG	-	-	-2.406
Übrige Veränderungen	-	-	-
Stand 31.12.2017	110	12.175	13.970
Stand vor Anpassung 1.1.2018	110	12.175	14.015
Änderung der Bilanzierung aufgrund von IFRS 9 und IFRS 15	-	-	-96
Stand 1.1.2018	110	12.175	13.919
Ergebnis nach Steuern	-	-	3.382
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	-	-	14
Gesamtergebnis	-	-	3.395
Kapitalerhöhung	-	-	-
Gewinnabführung an die Volkswagen AG	-	-	-1.096
Übrige Veränderungen	-	-	-
Stand 31.12.2018	110	12.175	16.219

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 9).

Das Eigenkapital wird unter Punkt 26 im Anhang erläutert.

Übrige Rücklagen					Eigenkapital		
Währungs- umrechnungs- rücklage	Sicherungsgeschäfte		Eigen- und Fremdkapital- instrumente	At-Equity- bewertete Anteile	Anteil der Aktionäre der AUDI AG	Anteil anderer Gesellschafter	Gesamt
	Rücklage für Cashflow- Hedges	Abgegrenzte Kosten der Sicherungs- beziehung					
222	-192	-	-30	128	24.685	636	25.321
-	-	-2	-	-	-	-	-
222	-192	-2	-30	128	24.685	636	25.321
-	-	-	-	-	3.509	-77	3.432
-225	1.551	17	7	-47	1.438	-73	1.365
-225	1.551	17	7	-47	4.947	-149	4.797
-	-	-	-	-	459	-	459
-	-	-	-	-	-2.406	-	-2.406
-	-	-	-	-	-	-	-
-3	1.359	15	-23	81	27.685	487	28.171
-3	1.329	-	-23	81	27.685	487	28.171
-	30	15	23	-	-28	-3	-31
-3	1.359	15	-	81	27.657	483	28.140
-	-	-	-	-	3.382	82	3.463
58	-674	-227	-	-41	-870	17	-852
58	-674	-227	-	-41	2.512	99	2.611
-	-	-	-	-	-	43	43
-	-	-	-	-	-1.096	-	-1.096
-	-	-	-	-	-	-	-
55	685	-211	-	41	29.073	625	29.698

ANHANG

ENTWICKLUNG DES ANLAGEVERMÖGENS IM GESCHÄFTSJAHR 2018

in Mio. EUR	Bruttobuchwerte								
	Anschaffungs-/Herstellungskosten	Anpassungen aufgrund von IFRS 9	Änderungen Konsolidierungskreis	Währungsänderungen	Zugänge	Veränderungen aus der At-Equity-Fortschreibung	Umbuchungen	Abgänge	Anschaffungs-/Herstellungskosten
	1.1.2018								31.12.2018
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen und Kundenstämme	1.305	-	-	0	207	-	13	19	1.507
Markennamen	459	-	-	-	-	-	-	-	459
Goodwill	378	-	-	-	-	-	-	-	378
Aktivierete Entwicklungskosten, in Entwicklung befindliche Produkte	2.057	-	-	-	927	-	-1.660	-	1.325
Aktivierete Entwicklungskosten, derzeit genutzte Produkte	6.627	-	-	-	666	-	1.660	1.141	7.812
Anzahlungen immaterielle Vermögenswerte	9	-	-	0	9	-	-9	0	10
Immaterielle Vermögenswerte	10.836	-	-	0	1.810	-	5	1.160	11.490
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	8.307	-	128	31	127	-	177	33	8.737
Technische Anlagen und Maschinen	8.206	-	-	15	125	-	530	264	8.611
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	18.650	-	0	38	1.490	-	1.108	429	20.857
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	2.269	-	3	0	1.536	-	-1.820	24	1.964
Sachanlagen	37.432	-	131	83	3.277	-	-4	751	40.168
Vermietete Vermögenswerte	7	-	-	-	7	-	-	0	14
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	425	-	-	5	0	-	0	11	419
At-Equity-bewertete Anteile	1.224	3	-	-6	390	99	-	83	1.627
Sonstige Beteiligungen	392	-	-1	0	67	-	-	7	451
Anlagevermögen	50.316	3	130	81	5.552	99	0	2.012	54.168

	Wertberichtigungen									Buchwerte	
	Kumulierte Abschreibungen	Änderungen Konsolidierungskreis	Währungsänderungen	Zugänge planmäßig	Zugänge außerplanmäßig	Umbuchungen	Abgänge	Zuschreibungen	Kumulierte Abschreibungen	31.12.2018	31.12.2017
1.1.2018									31.12.2018	31.12.2018	31.12.2017
	983	-	0	140	16	0	18	-	1.120	386	322
	49	-	-	2	-	-	-	-	51	408	410
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	378	378
	14	-	-	-	-	-14	-	-	-	1.325	2.043
	3.005	-	-	856	-	14	1.141	-	2.734	5.077	3.623
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	9
	4.051	-	0	998	16	0	1.159	-	3.906	7.585	6.785
	3.361	3	4	265	-	0	24	-	3.609	5.128	4.946
	5.687	-	0	607	7	43	253	4	6.086	2.525	2.519
	14.723	0	14	1.681	106	-43	397	-	16.083	4.774	3.927
	1	-	0	-	95	-	-	-	96	1.867	2.268
	23.771	3	17	2.553	208	0	674	4	25.874	14.293	13.660
	1	-	-	2	-	-	0	-	3	11	6
	79	-	1	14	-	-	7	-	87	332	346
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.627	1.224
	32	-	-	-	62	-	-	-	94	357	359
	27.935	3	18	3.567	286	-	1.841	4	29.964	24.204	22.381

ENTWICKLUNG DES ANLAGEVERMÖGENS IM GESCHÄFTSJAHR 2017

in Mio. EUR	Bruttobuchwerte								
	Anschaffungs-/Herstellungskosten	Änderungen Konsolidierungskreis	Währungsänderungen	Zugänge	Veränderungen aus der At-Equity-Fortschreibung	Umbuchungen	Abgänge	Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte	Anschaffungs-/Herstellungskosten
	1.1.2017								31.12.2017
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen und Kundenstämme	1.255	-	-3	142	-	6	94	-	1.305
Markennamen	459	-	-	-	-	-	-	-	459
Goodwill	378	-	-	-	-	-	-	-	378
Aktiviert Entwicklungskosten, in Entwicklung befindliche Produkte	1.615	-	-	1.055	-	-613	-	-	2.057
Aktiviert Entwicklungskosten, derzeit genutzte Produkte	6.565	-	-	188	-	613	739	-	6.627
Anzahlungen immaterielle Vermögenswerte	4	-	0	7	-	-2	-	-	9
Immaterielle Vermögenswerte	10.276	-	-3	1.392	-	4	833	-	10.836
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	7.974	-	-84	197	-	232	12	-	8.307
Technische Anlagen und Maschinen	7.969	-	-76	300	-	179	165	-	8.206
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	17.651	-	-118	1.268	-	201	352	-	18.650
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	927	-	-1	1.967	-	-615	8	-	2.269
Sachanlagen	34.520	-	-279	3.732	-	-4	537	-	37.432
Vermietete Vermögenswerte	3	-	-	5	-	-	-	-	7
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	444	-	-13	14	-	-	19	-	425
At-Equity-bewertete Anteile	4.763	-	-46	-	153	-	3.282	365	1.224
Sonstige Beteiligungen	299	-	-	92	-	-	-	-	392
Anlagevermögen	50.304	-	-340	5.235	153	-	4.671	365	50.316

Wertberichtigungen										Buchwerte	
Kumulierte Abschreibungen	Änderungen Konsolidierungskreis	Währungsänderungen	Zugänge planmäßig	Zugänge außerplanmäßig	Umbuchungen	Abgänge	Zuschreibungen	Kumulierte Abschreibungen			
1.1.2017								31.12.2017	31.12.2017	31.12.2016	
946	-	-2	133	-	0	94	-	983	322	309	
47	-	-	2	-	-	-	-	49	410	412	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	378	378	
-	-	-	-	14	-	-	-	14	2.043	1.615	
2.733	-	-	949	61	-	739	-	3.005	3.623	3.832	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	4	
3.726	-	-2	1.085	76	0	833	-	4.051	6.785	6.550	
3.118	-	-7	253	-	0	4	-	3.361	4.946	4.855	
5.242	-	-20	597	27	0	158	1	5.687	2.519	2.727	
13.569	-	-31	1.406	121	0	342	-	14.723	3.927	4.082	
-	-	0	-	1	-	-	-	1	2.268	927	
21.929	-	-58	2.256	149	0	504	1	23.771	13.660	12.591	
0	-	-	1	-	-	-	-	1	6	3	
80	-	-3	14	-	-	12	-	79	346	364	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.224	4.763	
19	-	-	-	13	-	-	-	32	359	280	
25.754	-	-63	3.357	238	-	1.349	1	27.935	22.381	24.551	

ALLGEMEINE ANGABEN

Die AUDI AG besteht in der Rechtsform der Aktiengesellschaft. Sie hat ihren Sitz in Ingolstadt, Auto-Union-Str. 1, und ist im Handelsregister in Ingolstadt unter HR B 1 eingetragen.

Das gezeichnete Kapital der AUDI AG befindet sich zu rund 99,64 Prozent im Eigentum der Volkswagen AG, Wolfsburg, mit der ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag besteht. Der Konzernabschluss der AUDI AG wird in den Konzernabschluss der Volkswagen AG einbezogen, der beim Amtsgericht Braunschweig hinterlegt wird. Gegenstand des Unternehmens sind die Entwicklung, Herstellung und der Vertrieb von Kraftfahrzeugen sowie Fahrzeugen und Motoren aller Art, deren Zubehör sowie aller Maschinen, Werkzeuge und sonstiger technischer Artikel.

/ GRUNDLAGEN DER RECHNUNGSLEGUNG

Die AUDI AG erstellt ihren Konzernabschluss nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den dazu erfolgten Auslegungen des International Financial Reporting Standards Interpretations Committee (IFRS IC). Alle in der Europäischen Union (EU) verpflichtend anzuwendenden Verlautbarungen des International Accounting Standards Board (IASB) wurden berücksichtigt. Die Vorjahreszahlen wurden nach denselben Grundsätzen ermittelt.

Die Gewinn-und-Verlust-Rechnung wird nach dem Umsatzkostenverfahren aufgestellt.

Die AUDI AG stellt ihren Konzernabschluss in Euro (EUR) auf. Alle Beträge sind jeweils für sich kaufmännisch gerundet; bei der Addition kann es daher zu geringfügigen Abweichungen kommen.

Der Konzernabschluss vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Audi Konzerns.

Die Voraussetzungen des § 315e HGB für die Aufstellung des Konzernabschlusses nach den IFRS, wie sie von der EU verabschiedet wurden, sind erfüllt.

Zudem werden bei der Erstellung des Konzernabschlusses alle Vorschriften nach deutschem Handelsrecht berücksichtigt, für die eine Anwendungspflicht besteht. Darüber hinaus wird der Deutsche Corporate Governance Kodex beachtet.

Der Vorstand hat den Konzernabschluss am 20. Februar 2019 aufgestellt. Mit diesem Zeitpunkt endet der Wertaufhellungszeitraum.

// AUSWIRKUNGEN NEUER BZW. GEÄNDERTER STANDARDS

Der Audi Konzern hat alle ab dem Geschäftsjahr 2018 verpflichtend anzuwendenden Rechnungslegungsnormen umgesetzt. Seit dem 1. Januar 2018 sind Änderungen an IAS 40 (Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien) anzuwenden, die klarstellen, wann eine Immobilie in den Anwendungsbereich des IAS 40 fällt.

Ferner sind Änderungen an IFRS 1 und IAS 28 anzuwenden, die das IASB im Rahmen der Verbesserung der International Financial Reporting Standards (Annual Improvement Project 2016) vorgenommen hat. In IFRS 1 (Erstmalige Anwendung der IFRS) wurde eine kurzzeitige Erleichterung für erstmalige Anwender der IFRS gestrichen. In IAS 28 (Anteile an assoziierten Unternehmen) wurde eine Klarstellung für Investmentgesellschaften vorgenommen.

Zudem wurde IFRS 2 (Anteilsbasierte Vergütung) geändert. Diese Änderungen beinhalten Klarstellungen zur Klassifizierung und Bewertung von Geschäftsvorfällen mit anteilsbasierter Vergütung.

Darüber hinaus sind Änderungen an IFRS 4 (Versicherungsverträge) anzuwenden, die die Auswirkungen aus den unterschiedlichen Erstanwendungszeitpunkten von IFRS 9 und IFRS 17 verringern.

Des Weiteren gilt seit 1. Januar 2018 IFRIC 22 (Fremdwährungstransaktionen und im Voraus erbrachte oder geleistete Gegenleistungen), der klarstellt, welche Wechselkurse bei Fremdwährungstransaktionen mit Vorauszahlungen heranzuziehen sind.

Aus den oben beschriebenen sowie allen sonstigen Änderungen an den IFRS ergeben sich keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Cashflows des Audi Konzerns.

/// IFRS 9 – FINANZINSTRUMENTE

IFRS 9 ändert die Bilanzierungsvorschriften für die Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten und für die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen.

Die Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten werden anhand des betriebenen Geschäftsmodells und der Struktur der Zahlungsströme bestimmt. Ein finanzieller Vermögenswert wird dabei beim erstmaligen Ansatz entweder als „zu fortgeführten Anschaffungskosten“, als „zum beizulegenden Zeitwert mit erfolgsneutraler Erfassung der Wertänderungen im Sonstigen Ergebnis“ oder als „zum beizulegenden Zeitwert mit Erfassung der Wertänderungen in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung“ klassifiziert. Die Klassifizierung und Bewertung finanzieller Verbindlichkeiten erfolgen unter IFRS 9 weitgehend unverändert zu den Bilanzierungsvorschriften des IAS 39.

Das Modell zur Ermittlung von Wertminderungen und der Bildung von Risikovorsorgen verändert sich von einem Modell bereits eingetretener Kreditausfälle (Incurred Loss Model) zu einem Modell erwarteter Kreditausfälle (Expected Loss Model). Diese geänderte Bewertungsmethodik führt zu einer Erhöhung der Risikovorsorge. Die Erhöhung der Risikovorsorge resultiert zum einen aus der Anforderung, bei nicht notleidenden Krediten eine Risikovorsorge für die ersten zwölf Monate zu bilden. Zum anderen ergibt sich der Anstieg aus der Anforderung, bei finanziellen Vermögenswerten mit einem wesentlich erhöhten Ausfallrisiko eine Risikovorsorge auf Basis der gesamten erwarteten Restlaufzeit zu erfassen. Der Erstanwendungseffekt wurde unter Berücksichtigung latenter Steuern ergebnisneutral im Eigenkapital erfasst.

Im Hinblick auf die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen nach IFRS 9 waren neue komplexe Buchungs- und

Bewertungslogiken zu implementieren. Darüber hinaus wurden die Designationsmöglichkeiten erweitert. Die quantitativen Grenzen für den Effektivitätstest entfallen.

Des Weiteren änderte sich die Reklassifizierungspraxis durch IFRS 9. So werden die Wertschwankungen der Terminkomponente bei Sicherungsinstrumenten sowie die Wertschwankungen im Zusammenhang mit dem Restwertsicherungsmodell nicht mehr im Finanzergebnis, sondern im Operativen Ergebnis ausgewiesen. In Abhängigkeit von der Marktentwicklung ist somit von einer stärkeren Beeinflussung des Operativen Ergebnisses durch die genannten Effekte auszugehen. Innerhalb des Operativen Ergebnisses werden die aus dem Eigenkapital reklassifizierten Beträge aus Währungssicherungsinstrumenten in den Umsatzerlösen erfasst. Aufgrund der retrospektiven Anwendung der Vorschriften zur Designation von Optionsgeschäften wurden die Vorjahreswerte angepasst. Der Effekt auf das Ergebnis nach Steuern im Geschäftsjahr 2017 beträgt –47 Mio. EUR. Da die neuen Regelungen für Sicherungsbeziehungen mit Devisentermingeschäften prospektiv angewendet werden, resultiert aus diesen Sicherungsbeziehungen kein Erstanwendungseffekt. Zudem ergeben sich deutlich umfangreichere Anhangangaben.

Die folgenden Ausführungen und Tabellen stellen die wesentlichen Auswirkungen aus den neuen Bilanzierungsvorschriften des IFRS 9 für die Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten und für die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen dar.

Zum 31. Dezember 2017 waren keine finanziellen Vermögenswerte bilanziell erfasst, die nach IAS 39 zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet wurden und nun nach IFRS 9 zum Fair Value bewertet werden.

//// ANPASSUNG DER BILANZWERTE AUF DEN 1. JANUAR 2018 DURCH IFRS 9

AKTIVA in Mio. EUR	31.12.2017		1.1.2018
	Vor Anpassungen	Anpassungen	Nach Anpassungen
Immaterielle Vermögenswerte	6.785	-	6.785
Sachanlagen	13.660	-	13.660
Vermietete Vermögenswerte	6	-	6
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	346	-	346
At-Equity-bewertete Anteile	1.224	3	1.227
Sonstige Beteiligungen	359	-	359
Aktive latente Steuern	2.003	21	2.025
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	4.940	-4	4.936
Sonstige Forderungen	145	-	145
Langfristige Vermögenswerte	29.469	20	29.489
Vorräte	7.893	-	7.893
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5.533	-72	5.461
Effektive Ertragsteueransprüche	22	-	22
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.947	0	1.947
Sonstige Forderungen	1.176	-	1.176
Wertpapiere	6.002	-	6.002
Zahlungsmittel	11.273	-	11.273
Kurzfristige Vermögenswerte	33.846	-73	33.774
Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte	365	0	365
Bilanzsumme	63.680	-53	63.628
PASSIVA in Mio. EUR	31.12.2017		1.1.2018
	Vor Anpassungen	Anpassungen	Nach Anpassungen
Eigenkapital	28.171	-57	28.114
Finanzverbindlichkeiten	328	-	328
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	448	5	453
Sonstige Verbindlichkeiten	1.205	-	1.205
Rückstellungen für Pensionen	5.135	-	5.135
Sonstige Rückstellungen	6.193	-	6.193
Effektive Ertragsteuerverpflichtungen	775	-	775
Passive latente Steuern	217	-1	216
Langfristige Schulden	14.301	4	14.305
Finanzverbindlichkeiten	319	-	319
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.313	-	7.313
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.928	-	4.928
Sonstige Verbindlichkeiten	2.508	-	2.508
Sonstige Rückstellungen	5.550	-	5.550
Effektive Ertragsteuerverpflichtungen	590	-	590
Kurzfristige Schulden	21.208	-	21.208
Fremdkapital	35.509	4	35.513
Bilanzsumme	63.680	-53	63.628

//// ÜBERLEITUNG DER RISIKOVORSORGE FÜR FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE VON IAS 39 ZU IFRS 9 ZUM 1. JANUAR 2018

<i>in Mio. EUR</i>	Aus „erfolgsneutral zum Fair Value bewertet“ IAS 39	Aus „zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet“ IAS 39	Keine Bewertungs- kategorie nach IAS 39	Summe
In „erfolgswirksam zum Fair Value bewertet“ IFRS 9				
31.12.2017	-	-	-	-
Anpassungen	-	-	-	-
1.1.2018	-	-	-	-
In „erfolgsneutral zum Fair Value bewertet“ IFRS 9 (Eigenkapitalinstrumente)				
31.12.2017	-	-	-	-
Anpassungen	-	-	-	-
1.1.2018	-	-	-	-
In „erfolgsneutral zum Fair Value bewertet“ IFRS 9 (Fremdkapitalinstrumente)				
31.12.2017	-	-	-	-
Anpassungen	-	-	-	-
1.1.2018	-	-	-	-
In „zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet“ IFRS 9				
31.12.2017	-	108	-	108
Anpassungen	-	76	-	76
1.1.2018	-	183	-	183
In Leasingforderungen				
31.12.2017	-	-	-	-
Anpassungen	-	-	-	-
1.1.2018	-	-	-	-
In Vermögenswerte IFRS 15				
31.12.2017	-	-	-	-
Anpassungen	-	-	1	1
1.1.2018	-	-	1	1
In Kreditzusagen				
31.12.2017	-	-	-	-
Anpassungen	-	-	1	1
1.1.2018	-	-	1	1
In Finanzgarantien				
31.12.2017	-	-	-	-
Anpassungen	-	-	4	4
1.1.2018	-	-	4	4
Summe 1.1.2018	-	183	6	190

//// ÜBERLEITUNG DER BUCHWERTE DER ERFOLGSWIRKSAM ZUM FAIR VALUE BEWERTETEN FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTE VON IAS 39 AUF IFRS 9

<i>in Mio. EUR</i>	Buchwert IAS 39 31.12.2017	Umgliederungen	Anpassungen IFRS 9	Buchwert IFRS 9 1.1.2018	Veränderung Gewinnrücklagen 1.1.2018
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte IAS 39	277		-	277	-
Hinzurechnungen					
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte IAS 39		6.003	-	6.003	-
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte IAS 39		-	-	-	-
Abzüge					
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte IFRS 9		-	-	-	-
Erfolgsneutral zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte IFRS 9		-	-	-	-
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte IFRS 9				6.280	-

Die Umgliederung der „Zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte“ in Höhe von 6.003 Mio. EUR betrifft im Wesentlichen Wertpapiere.

//// ÜBERLEITUNG DER BUCHWERTE DER ERFOLGSNEUTRAL ZUM FAIR VALUE BEWERTETEN FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTE VON IAS 39 AUF IFRS 9

<i>in Mio. EUR</i>	Buchwert IAS 39 31.12.2017	Umgliederungen	Anpassungen IFRS 9	Buchwert IFRS 9 1.1.2018	Veränderung Gewinnrücklagen 1.1.2018
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte IAS 39	6.003		-	6.003	-
Hinzurechnungen					
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte IAS 39		-	-	-	-
Abzüge					
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte IFRS 9		-	-	-	-
Erfolgsneutral zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte IFRS 9		-6.003	-	-6.003	-
Erfolgsneutral zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte IFRS 9				-	-

//// ÜBERLEITUNG DER BUCHWERTE DER ZU FORTGEFÜHRTEN ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTETEN FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTE VON IAS 39 AUF IFRS 9

in Mio. EUR	Buchwert IAS 39 31.12.2017	Umglie- derungen	Anpassungen IFRS 9	Buchwert IFRS 9 1.1.2018	Veränderung Gewinnrück- lagen 1.1.2018
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte IAS 39	21.798		-77	21.721	-77
Hinzurechnungen					
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte IAS 39		-	-	-	-
Abzüge					
Erfolgsneutral zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte IFRS 9		-	-	-	-
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte IFRS 9		-	-	-	-
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte IFRS 9				21.721	-77

/// IFRS 15 – ERLÖSE AUS VERTRÄGEN MIT KUNDEN

Der IFRS 15 erneuert die Bilanzierungsvorschriften zur Umsatzrealisierung. Für die Umstellung auf den neuen Standard wendet Audi die modifiziert retrospektive Transitionsmethode an.

Anpassungen ergeben sich im Zusammenhang mit dem Ausweis von vertriebsbezogenen Leistungen, die im Geschäftsjahr 2017 noch in den Vertriebskosten und mit IFRS 15 fortan in den Erlösschmälerungen ausgewiesen werden. In 2018 handelt es sich hierbei um einen Betrag von 760 Mio. EUR. Außerdem werden Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen für Erlösschmälerungen nicht mehr im Sonstigen betrieblichen Ertrag, sondern innerhalb der Umsatzerlöse gezeigt. Hierdurch kommt es im Geschäftsjahr 2018 zu einer Verschiebung von 122 Mio. EUR.

Darüber hinaus werden bestimmte Formen von Anschlussgarantien, die Bestandteil des Fahrzeugverkaufs sind, nach IFRS 15 nicht mehr abgegrenzt, sondern sofort vereinnahmt. Aus der erfolgsneutralen Reduktion der Schulden ergab sich unter Berücksichtigung latenter Steuern ein positiver Effekt auf die Gewinnrücklagen in Höhe von 26 Mio. EUR.

Für eine bessere Darstellung und Vergleichbarkeit wurde der Ausweis der anderen Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen und abgegrenzten Schulden angepasst.

Die Erträge werden nun demjenigen Funktionsbereich zugeordnet, über den die Rückstellungen ursprünglich gebildet wurden. Die Vorjahreswerte wurden entsprechend angepasst. Der Sonstige betriebliche Ertrag des Vorjahres hat sich dadurch um 504 Mio. EUR verringert. Die Herstellungskosten (468 Mio. EUR), Vertriebskosten (33 Mio. EUR) und Verwaltungskosten (3 Mio. EUR) wurden entsprechend entlastet.

Des Weiteren wurde mit der Einführung von IFRS 15 festgestellt, dass einzelne Vertriebsprogramme in bestimmten Ländern den Erlösschmälerungen statt den Vertriebskosten zuzuordnen sind. Daher wurden die Vertriebskosten des Vorjahres um 339 Mio. EUR angepasst. Die Umsatzerlöse verringerten sich entsprechend.

/// NICHT ANGEWENDETE NEUE BZW. GEÄNDERTE STANDARDS

Im Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2018 wurden folgende vom IASB bereits verabschiedete neue bzw. geänderte Rechnungslegungsnormen nicht berücksichtigt, da eine Verpflichtung zur Anwendung noch nicht gegeben war:

Standard/Interpretation	Veröffentlicht durch das IASB	Anwendungspflicht ¹⁾	Übernahme durch die EU	Voraussichtliche Auswirkungen	
IFRS 3	Unternehmenszusammenschlüsse: Definition eines Geschäftsbereichs	22.10.2018	1.1.2020	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
IFRS 9	Finanzinstrumente: Vorfälligkeitsregelungen mit negativer Ausgleichsleistung	12.10.2017	1.1.2019	Ja	Keine
IFRS 10 und IAS 28	Konzernabschlüsse und Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen: Veräußerung von Vermögenswerten eines Investors an bzw. Einbringung in sein assoziiertes Unternehmen oder Gemeinschaftsunternehmen	11.9.2014	Verschoben ²⁾	-	Keine
IFRS 16	Leasingverhältnisse	13.1.2016	1.1.2019	Ja	Detaillierte Beschreibungen nach der tabellarischen Übersicht
IFRS 17	Versicherungsverträge	18.5.2017	1.1.2021	Nein	Keine
IAS 1 und IAS 8	Darstellung des Abschlusses und Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, Änderungen von Schätzungen und Fehler: Definition von Wesentlichkeit	31.10.2018	1.1.2020	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
IAS 19	Leistungen an Arbeitnehmer: Planänderungen, -kürzungen oder -abgeltungen	7.2.2018	1.1.2019	Nein	Keine
IAS 28	Anteile an assoziierten Unternehmen: Langfristige Beteiligung an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	12.10.2017	1.1.2019	Nein	Keine
IFRIC 23	Unsicherheit bezüglich der ertragsteuerlichen Behandlung	7.6.2017	1.1.2019	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2017 ³⁾	12.12.2017	1.1.2019	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen

1) Pflicht zur erstmaligen Anwendung aus Sicht der AUDI AG.

2) Beschluss durch das IASB am 15.12.2015, den Erstanwendungszeitpunkt auf unbestimmte Zeit zu verschieben.

3) Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS.

/// IFRS 16 – LEASINGVERHÄLTNISSE

IFRS 16 ändert die Vorschriften zur Bilanzierung von Leasingverhältnissen und ersetzt den bisherigen Standard IAS 17 sowie die zugehörigen Interpretationen. Zentrales Ziel von IFRS 16 ist die bilanzielle Erfassung aller Leasingverhältnisse. Entsprechend entfällt für Leasingnehmer die Klassifizierung in Finance- und Operate-Leasingverhältnisse. Stattdessen müssen diese für alle Leasingverhältnisse ein Nutzungsrecht und eine Leasingverbindlichkeit in ihrer Bilanz erfassen. Ausnahmen bestehen für kurzfristige und geringwertige Leasingverhältnisse. Während der Leasinglaufzeit ist das Nutzungsrecht abzuschreiben und die Leasingverbindlichkeit unter Anwendung der Effektivzinsmethode und Berücksichtigung der Leasingzahlungen fortzuschreiben. Der Audi Konzern ist im Wesentlichen Leasingnehmer von Immobilien und IT Ausrüstung. Die Leasinggeberbilanzierung entspricht im Wesentlichen den aktuellen Vorschriften des IAS 17. Leasinggeber müssen auch zukünftig auf Grundlage der Verteilung der Chancen und Risiken aus dem Vermögenswert eine

Klassifizierung in Finance- und Operate-Leasingverhältnisse vornehmen. Als Leasinggeber tritt der Audi Konzern vorwiegend bei Fahrzeugen und bei Immobilien auf.

Der Audi Konzern wird erstmalig zum 1. Januar 2019 unter Anwendung der modifiziert retrospektiven Transitionsmethode Leasingverhältnisse nach den Vorgaben des IFRS 16 bilanzieren. Aufgrund der erstmaligen Erfassung der Nutzungsrechte und der dazu korrespondierenden Leasingverbindlichkeiten wird sich die Bilanzsumme nach vorläufiger Berechnung um rund 1 Prozent erhöhen. Der Anstieg der Finanzschulden wirkt sich negativ auf die Netto-Liquidität des Audi Konzerns aus. Ein wesentlicher Effekt auf das Eigenkapital wird nicht erwartet. Im Gegensatz zur bisherigen Vorgehensweise, nach der Aufwendungen für Operate-Leasingverhältnisse vollständig im Operativen Ergebnis gezeigt wurden, werden nach IFRS 16 nur noch die Abschreibungen auf die Nutzungsrechte dem Operativen Ergebnis zugerechnet. Die Zinsaufwendungen aus der Aufzinsung

der Leasingverbindlichkeiten werden im Finanzergebnis ausgewiesen. Dadurch wird erwartet, dass sich im Geschäftsjahr 2019 das Operative Ergebnis um einen niedrigen zweistelligen Millionenbetrag verbessert. Durch die geänderte Erfassung von Aufwendungen aus Operate-Leasingverhältnissen in der Kapitalflussrechnung ergibt sich eine leichte Verbesserung des Cashflows aus der laufenden Geschäftstätigkeit und eine entsprechende Verringerung des Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit. Zudem ergeben sich deutlich umfangreichere Anhangangaben.

/ ANGABEN ZUR DIESELTHEMATIK

// UNREGELMÄSSIGKEITEN BEI NO_x-EMISSIONEN

Im September 2015 veröffentlichte die US-amerikanische Umweltschutzbehörde (Environmental Protection Agency, EPA) eine „Notice of Violation“ und gab öffentlich bekannt, dass bei Abgastests an bestimmten Fahrzeugen mit Vierzylinder-Dieselmotoren vom Typ EA 189 des Volkswagen Konzerns Unregelmäßigkeiten bei Stickoxid(NO_x)-Emissionen festgestellt wurden. In diesem Zusammenhang informierte Volkswagen darüber, dass in weltweit rund 11 Mio. Fahrzeugen mit Dieselmotoren des Typs EA 189, davon rund 2,4 Mio. Audi Fahrzeuge, auffällige Abweichungen zwischen Prüfstandswerten und realem Fahrbetrieb festgestellt wurden. Im November 2015 gab die EPA mit einer „Notice of Violation“ bekannt, dass auch bei der Software von US-Fahrzeugen mit Dieselmotoren des Typs V6 3.0 TDI Unregelmäßigkeiten festgestellt wurden. Betroffen waren in den USA und Kanada, wo für Fahrzeuge strengere Vorschriften in Bezug auf NO_x-Grenzwerte als in anderen Teilen der Welt gelten, rund 113 Tsd. Fahrzeuge. Das California Air Resources Board (CARB) – eine Einheit der Umweltbehörde des US-Bundesstaates Kalifornien – kündigte in diesen Angelegenheiten eigene Untersuchungen an.

In den USA und dem Rest der Welt wurden daraufhin zahlreiche gerichtliche und behördliche Verfahren eingeleitet. Seitdem ist es gelungen, wesentliche Fortschritte zu erzielen und zahlreiche Verfahren zu beenden.

// EINLEITUNG UMFANGREICHER UNTERSUCHUNGEN DURCH VOLKSWAGEN UND AUDI

Volkswagen und Audi haben unverzüglich nach Veröffentlichung der ersten „Notice of Violation“ eigene interne und auch externe Ermittlungen eingeleitet, die zum großen Teil bereits abgeschlossen werden konnten. Im Hinblick auf den etwaigen Einsatz von nach US-Recht unzulässigen „Defeat Devices“ in V6 3.0 TDI-Motoren wurden bei der AUDI AG

umfangreiche Untersuchungen durchgeführt und ebenfalls zum großen Teil abgeschlossen.

Darüber hinaus hat der Vorstand der AUDI AG eine interne Taskforce gegründet, Gremien und Bereiche mit den erforderlichen Ressourcen ausgestattet und sich regelmäßig berichten lassen. Des Weiteren haben die Volkswagen AG und die AUDI AG im September 2015 in Deutschland Strafanzeige gegen unbekannt erstattet. Zudem kooperieren die Volkswagen AG und die AUDI AG mit allen zuständigen Behörden.

Während die Volkswagen AG konzernintern die Entwicklungsverantwortung für die Vierzylinder-Dieselmotoren trägt, verantwortet die AUDI AG die Entwicklung der Sechs- und Achtzylinder-Dieselmotoren, wie zum Beispiel Dieselmotoren der Typen V6 und V8.

Die AUDI AG hat mit der Volkswagen AG eine Vereinbarung getroffen für den Fall, dass US-Behörden, US-Gerichte sowie mögliche außergerichtliche Vereinbarungen nicht vollständig differenzieren zwischen den von der Volkswagen AG zu verantwortenden Vierzylinder-Dieselmotoren und den von der AUDI AG zu verantwortenden V6 3.0 TDI-Motoren, sodass gesamtschuldnerische Haftung besteht. Vor dem Hintergrund der getroffenen Vergleichsvereinbarungen erfolgt die Belastung dieser Kosten an die AUDI AG nach einem verursachungsgerechten Schlüssel.

Die seinerzeit amtierenden Vorstandsmitglieder der AUDI AG haben erklärt, dass sie bis zur Information durch die EPA im November 2015 keine Kenntnisse von dem Einsatz einer unzulässigen „Defeat Device Software“ nach US-amerikanischem Recht in V6 3.0 TDI-Motoren hatten.

Auch aus den bis zum Aufstellungszeitpunkt des Jahres- und Konzernabschlusses sowie des zusammengefassten Lageberichts für das Geschäftsjahr 2018 erfolgten Veröffentlichungen sowie aus den fortgeführten Untersuchungen und Befragungen zur Dieselthematik haben sich für den Vorstand keine belastbaren Erkenntnisse oder Einschätzungen hinsichtlich des Sachverhalts ergeben, die zu einer anderen Bewertung der damit verbundenen Risiken führen würden.

Zudem haben sich für die amtierenden Vorstandsmitglieder der AUDI AG keine belastbaren Erkenntnisse oder Tatsachen ergeben, nach denen der Jahres- und Konzernabschluss sowie der zusammengefasste Lagebericht für das Geschäftsjahr 2018 und früherer Jahre wesentlich falsch wären. Sollten neue Erkenntnisse über einen früheren Informationsstand einzelner Vorstandsmitglieder zur Dieselthematik gewonnen werden, könnte dies gegebenenfalls Auswirkungen auf den

Jahres- bzw. Konzernabschluss sowie auf den zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr 2018 und früherer Jahre haben.

// PRODUKTBEZOGENE KLAGEN WELTWEIT

In betroffenen Märkten besteht grundsätzlich die Möglichkeit von zivilrechtlichen Klagen von Kunden oder die Geltendmachung von Regressansprüchen von Importeuren und Händlern gegen die Volkswagen AG und andere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns, darunter die AUDI AG. Dabei gibt es neben der Möglichkeit individueller Klagen in verschiedenen Jurisdiktionen auch unterschiedliche Instrumente an Sammelverfahren, das heißt der kollektiven oder stellvertretenden Geltendmachung von Individualansprüchen. Des Weiteren besteht in einigen Märkten die Möglichkeit, dass Verbraucher- und/oder Umweltverbände vermeintliche Unterlassungs-, Feststellungs- oder Schadensersatzansprüche geltend machen.

Im Zusammenhang mit der Dieseldispute sind derzeit verschiedene Sammelverfahren und Individualklagen gegen die Volkswagen AG und andere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns, darunter die AUDI AG, anhängig.

Arbeiten im Zusammenhang mit in den USA und im Rest der Welt anhängigen Rechtsstreitigkeiten dauern an, bedürfen weiterhin erheblicher Anstrengungen und werden noch einige Zeit in Anspruch nehmen. Hierbei werden die Volkswagen AG und die AUDI AG von mehreren externen Anwaltskanzleien beraten.

// VEREINBARUNGEN UND VERFAHREN IN DEN USA/KANADA

In den USA und Kanada sind drei Generationen bestimmter Automobile mit 2.0 TDI-Motor sowie zwei Generationen bestimmter Modelle des Typs V6 mit 3.0 TDI-Motor betroffen, insgesamt rund 700 Tsd. Fahrzeuge. Aufgrund im Vergleich zur EU und zum Rest der Welt deutlich strengerer NO_x-Grenzwerte besteht hier eine größere technische Herausforderung, die Fahrzeuge so nachzurüsten, dass die in den Vergleichsvereinbarungen festgelegten Emissionsvorgaben erreicht werden.

Nach den Veröffentlichungen der „Notices of Violation“ durch die EPA sind die Volkswagen AG und weitere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns, darunter die AUDI AG, Gegenstand von eingehenden Untersuchungen, laufenden Ermittlungen (zivil- und strafrechtlich) und Zivilprozessen. Die Volkswagen AG und weitere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns, darunter die AUDI AG, haben Vorladungen und Anfragen seitens staatlicher Attorneys General und anderer Regierungsbehörden erhalten.

In Bezug auf die in den „Notices of Violation“ der EPA beschriebenen Vorgänge werden an verschiedenen Stellen in den USA und in Kanada Rechtsstreitigkeiten gegen die Volkswagen AG und weitere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns geführt. In diesem Zusammenhang laufen Untersuchungen seitens verschiedener US-amerikanischer und kanadischer Regulierungs- und Regierungsbehörden, insbesondere in Bezug auf den Wertpapier-, Finanzierungs- und Steuerbereich. Darüber hinaus sind bei verschiedenen Gerichten, darunter einzelstaatliche und Provinzgerichte, in den USA und in Kanada einige vermeintliche Sammelklagen von Kunden, Investoren, Vertriebsmitarbeitern und Händlern sowie Einzelklagen von Kunden und Klagen von Bundesstaaten, Provinzen und Kommunen eingereicht worden.

Eine Vielzahl dieser vermeintlichen Sammelklagen ist bei US-Bundesgerichten eingereicht und zur vorprozessualen Koordination in der im US-Bundesstaat Kalifornien anhängigen „Multidistrict Litigation“ zusammengeführt worden.

In den USA erzielten die Volkswagen AG und bestimmte verbundene Unternehmen, darunter die AUDI AG, Vergleichsvereinbarungen (unter anderem diverse Consent Decrees) mit dem US-Justizministerium (Department of Justice, DOJ), der EPA, dem US-Bundesstaat Kalifornien, dem CARB und dessen Attorney General sowie mit der US-Federal Trade Commission und diversen, durch ein sogenanntes Steuerungskomitee (Plaintiffs' Steering Committee) in einer im US-Bundesstaat Kalifornien anhängigen „Multidistrict Litigation“ vertretenen Privatklägern. Mit diesen Vergleichsvereinbarungen wurden bestimmte zivilrechtliche Ansprüche im Zusammenhang mit betroffenen Dieselfahrzeugen in den USA beigelegt.

Im Zusammenhang mit der Dieseldispute hat die Volkswagen AG ebenfalls Vereinbarungen abgeschlossen, um strafrechtliche Ansprüche nach US-amerikanischem Bundesrecht und bestimmte zivilrechtliche Strafen und Ansprüche beizulegen. Im Rahmen des abgeschlossenen Plea Agreement stimmte die Volkswagen AG einem Schuldanerkenntnis im Hinblick auf drei nach US-amerikanischem Bundesrecht strafbare Handlungen zu, darunter Verschwörung zur Begehung von Betrug, Behinderung der Justiz und Verwendung von Falschaussagen zur Einfuhr von Personenkraftwagen in die USA, und wurde zu einer Bewährungsfrist von drei Jahren verurteilt.

Zudem haben Volkswagen und Audi separate Vereinbarungen mit den Attorneys General von 49 US-Bundesstaaten, dem District of Columbia und Puerto Rico erzielt, mit denen bestehende oder mögliche künftige Ansprüche aus verbraucherrechtlichen und wettbewerbsrechtlichen Bestimmungen

– im Hinblick auf Automobile in den USA mit Motoren des Typs 2.0 TDI und V6 3.0 TDI – beigelegt werden. Verbraucherschutzrechtliche Klagen des Bundesstaates New Mexico sind weiterhin anhängig. Volkswagen und Audi haben überdies separate Vereinbarungen mit den Attorneys General von 13 US-Bundesstaaten (Connecticut, Delaware, Kalifornien, Maine, Maryland, Massachusetts, New Jersey, New York, Oregon, Pennsylvania, Rhode Island, Vermont und Washington) zur Beilegung von bestehenden oder möglichen künftigen Ansprüchen auf zivilrechtliche Strafzahlungen und Unterlassung wegen angeblicher Verletzungen des Umweltrechts erzielt. Vor einzel- und bundesstaatlichen Gerichten führen die Attorneys General von acht anderen US-Bundesstaaten (Alabama, Illinois, Montana, New Hampshire, New Mexico, Ohio, Tennessee und Texas) sowie einige Kommunen Klagen gegen die Volkswagen AG, die Volkswagen Group of America, Inc., und bestimmte verbundene Unternehmen, darunter die AUDI AG, wegen angeblicher Verletzungen des Umweltrechts. Die umweltrechtlichen Klagen von acht Bundesstaaten – Alabama, Illinois, Minnesota, Missouri, Ohio, Tennessee, Texas und Wyoming – sowie von Hillsborough County (Florida), Salt Lake County (Utah) und zwei Landkreisen in Texas wurden wegen Vorrangigkeit des Bundesrechts von Prozess- oder Berufungsgerichten ganz oder teilweise abgewiesen. Gegen die Klageabweisung haben Alabama, Illinois, Ohio, Tennessee, Hillsborough County und Salt Lake County Berufung eingelegt oder können dies noch tun.

Im Geschäftsjahr 2018 erteilten die EPA und das CARB die noch ausstehenden behördlichen Genehmigungen der technischen Lösungen für die umzurüstenden Fahrzeuge mit 2.0 TDI-Motor und die betroffenen Fahrzeuge des Typs V6 mit 3.0 TDI-Motor. Nach Gesprächen mit dem DOJ, der EPA und dem CARB vereinbarten die Parteien am 31. Oktober 2018 eine klarstellende Abänderung des ersten und des zweiten Partial Consent Decree dahingehend, dass es Volkswagen zur Behebung bestimmter technischer Probleme erlaubt ist, genehmigte abgasrelevante Modifikationen (Approved Emissions Modifications, AEM) im Wege einer AEM-Korrektur vorzunehmen.

Seit November 2016 hat Volkswagen Informationsanforderungen seitens der EPA und des CARB in Bezug auf Automatikgetriebe in bestimmten Fahrzeugen mit Benzinmotor beantwortet. Des Weiteren sind die gegen die AUDI AG und bestimmte verbundene Unternehmen eingereichten vermeintlichen Sammelklagen an die im US-Bundesstaat Kalifornien anhängige „Multidistrict Litigation“ (MDL) übertragen und konsolidiert worden. In den Klagen wird den Beklagten

vorgeworfen, die vermeintliche Existenz von Abschaltvorrichtungen in mit Automatikgetriebe ausgestatteten Fahrzeugen der Marke Audi verschleiert zu haben. Im Northern District von Kalifornien und an zwei Bezirksgerichten in Kanada sind weitere Klagen anhängig, in denen ähnliche Ansprüche behauptet werden. Im April 2018 genehmigten die Gerichte in Ontario und Quebec eine Grundsatzvereinbarung über einen vorgeschlagenen Vergleich mit Verbrauchern in Kanada in Zusammenhang mit V6 3.0 TDI-Dieselfahrzeugen, die Volkswagen am 21. Dezember 2017 bekanntgegeben hatte. Des Weiteren führt die Umweltbehörde in Kanada auf Bundesebene eine Untersuchung wegen strafrechtlicher Sanktionen in Bezug auf 2.0 und 3.0 Dieselfahrzeuge und die Umweltbehörde der Provinz Ontario hat im Hinblick auf 2.0 Dieselfahrzeuge Klage auf Verhängung quasistrafrechtlicher Sanktionen erhoben. Darüber hinaus ist in Quebec eine Sammelklage anhängig, in der im Namen kanadischer Bürger die Verletzung von Umweltrecht behauptet wird. Die Klage wurde allein im Hinblick auf die Frage zugelassen, ob Strafschadensersatz grundsätzlich ersatzfähig wäre. Gegen die Zulassungsentscheidung hat Volkswagen die Zulassung von Rechtsmitteln beantragt. Zudem sind in Kanada Sammelklagen und Klagen anhängig, denen sich eine Vielzahl von Klägern anschließen können, wobei es insbesondere um verbraucherschutz- und wertpapierrechtliche Ansprüche geht, bei denen unter anderem Schadensersatz begehrt wird.

// ABSTIMMUNGEN MIT BEHÖRDEN ZU TECHNISCHEN MASSNAHMEN WELTWEIT

Der Volkswagen Konzern stellt weltweit für nahezu alle Dieselfahrzeuge mit Motoren vom Typ EA 189, in Abstimmung mit den jeweils zuständigen Behörden, technische Maßnahmen zur Umrüstung zur Verfügung.

Das Kraftfahrt-Bundesamt (KBA) hat für sämtliche Cluster (Fahrzeuggruppen) innerhalb seiner Zuständigkeit festgestellt, dass mit der Umsetzung der technischen Maßnahmen keine nachteiligen Veränderungen hinsichtlich des Kraftstoffverbrauchs, der CO₂-Emissionen, der Motorleistung, des maximalen Drehmoments und der Geräuschemissionen verbunden sind.

Über viele Monate hat die AUDI AG mit Hochdruck alle relevanten Dieselmotorkonzepte auf etwaige Unregelmäßigkeiten und Nachrüstpungspotenziale untersucht. Die von der AUDI AG vorgeschlagenen Maßnahmen sind in verschiedenen Rückrufbescheiden des KBA zu Fahrzeugmodellen mit V6 und V8 TDI-Motoren aufgegriffen und angeordnet worden. Die AUDI AG geht gegenwärtig von insgesamt überschaubaren Kosten für das seit Juli 2017 laufende überwiegend softwarebasierte

Nachrüstprogramm inklusive des auf Rückrufen basierenden Umfangs aus und hat eine entsprechende bilanzielle Risikovorsorge gebildet. Die von der AUDI AG eingereichten Maßnahmen werden vom KBA geprüft und können den Kunden erst nach entsprechender Freigabe durch das KBA zur Verfügung gestellt werden.

Das südkoreanische Umweltministerium hat bestimmte Emissionsstrategien in der Motorsteuerungssoftware verschiedener Dieselfahrzeuge mit einem V6 oder V8 TDI-Motor der Emissionsnorm Euro 6 als unzulässige Abschaltvorrichtung qualifiziert und am 4. April 2018 einen Rückruf angeordnet, Gleiches gilt in Bezug auf das Dynamic Shift Program (DSP) in der Getriebesteuerung einiger Audi Modelle.

// STRAF- UND VERWALTUNGSVERFAHREN IN DEUTSCHLAND

Die Staatsanwaltschaft München II führt ein Ermittlungsverfahren gegen 24 Personen, darunter auch gegen den vormaligen Vorstandsvorsitzenden und ein weiteres aktives Vorstandsmitglied der AUDI AG. Die Ermittlungen dauern noch an. Die AUDI AG hat zwei renommierte Großkanzleien mit der Aufklärung des Sachverhalts beauftragt, der den staatsanwaltschaftlichen Vorwürfen zugrunde liegt. Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG lassen sich regelmäßig über den aktuellen Stand berichten.

Das gegen die AUDI AG in diesem Zusammenhang geführte Ordnungswidrigkeitenverfahren wurde durch einen Bußgeldbescheid der Staatsanwaltschaft München II vom 16. Oktober 2018 beendet. Der Bußgeldbescheid knüpft an eine fahrlässige Aufsichtspflichtverletzung in der Organisationseinheit „Abgas Service / Zulassung Aggregate“ an. Der Bußgeldbescheid sieht eine Geldbuße in Höhe von insgesamt 800 Mio. EUR vor, die sich aus einer Ahndung in Höhe von 5 Mio. EUR sowie einer Abschöpfung wirtschaftlicher Vorteile von 795 Mio. EUR zusammensetzt. Die AUDI AG hat die Geldbuße nach eingehender Prüfung akzeptiert und diese vollständig bezahlt, womit der Bußgeldbescheid rechtskräftig geworden ist. Durch den Bußgeldbescheid ist das Ordnungswidrigkeitenverfahren gegen die AUDI AG beendet. Eine weitere Sanktionierung oder Einziehung gegen die AUDI AG ist daher in Europa im Zusammenhang mit dem einheitlichen Lebenssachverhalt, der dem Bußgeldbescheid zugrunde liegt, nicht mehr zu erwarten.

Der Verbraucherzentrale Bundesverband e.V. hat am 1. November 2018 eine Musterfeststellungsklage beim Oberlandesgericht Braunschweig gegen die Volkswagen AG eingereicht. Ziel der Klage ist, bestimmte Voraussetzungen von etwaigen

Ansprüchen von Verbrauchern gegen die Volkswagen AG festzustellen. Jedoch resultieren aus etwaigen Feststellungen des Gerichts keine konkreten Zahlungsverpflichtungen. Individuelle Ansprüche müssen im Anschluss in separaten Folgeprozessen durchgesetzt werden.

// BELASTUNGEN AUS DER DIESELTHEMATIK

Im Zusammenhang mit der Dieselthematik ergaben sich im Geschäftsjahr 2018 Sondereinflüsse auf das Operative Ergebnis des Audi Konzerns in Höhe von –1.176 (–387) Mio. EUR. Diese basieren vor allem auf dem rechtskräftigen Bußgeldbescheid der Staatsanwaltschaft München II gegen die AUDI AG. Zudem sind darin Aufwendungen für technische Maßnahmen, Kundenmaßnahmen sowie Aufwendungen bzw. Vorsorgen für rechtliche Risiken berücksichtigt.

Insgesamt ergaben sich in den Jahren 2015 bis 2018 aus der Dieselthematik Sondereinflüsse in Höhe von –3.423 Mio. EUR. Zum Ende des Geschäftsjahres 2018 bestanden daraus noch bilanzielle Verpflichtungen oder Risikovorsorgen in Höhe von 822 Mio. EUR.

Die bislang gebildeten Risikovorsorgen in Form von Rückstellungen zur Dieselthematik basieren auf dem aktuellen Kenntnisstand und unterliegen aufgrund der Vielzahl noch ungewisser Bewertungsparameter grundsätzlich erheblichen Einschätzungsrisiken. Für die erkenn- und bewertbaren Risiken wurden angemessen erscheinende Rückstellungen gebildet bzw. Angaben zu Eventualverbindlichkeiten gemacht. Eventualverbindlichkeiten wurden nicht angegeben, wenn sie gegenwärtig nicht bewertbar sind. Aufgrund der noch nicht abgeschlossenen Sachverhaltsaufklärung sowie der Vielschichtigkeit der einzelnen Einflussfaktoren und der noch andauernden Abstimmungen mit den Behörden unterliegen die für die Dieselthematik gebildeten Rückstellungen sowie die angegebenen Eventualverbindlichkeiten und die weiteren latenten Rechtsrisiken zum Teil erheblichen Einschätzungsrisiken. Sollten sich diese Risiken verwirklichen, kann dies zu erheblichen finanziellen Belastungen führen.

/ KONSOLIDIERUNGSKREIS

Neben der AUDI AG werden alle wesentlichen in- und ausländischen Tochterunternehmen in den Konzernabschluss einbezogen, bei denen die AUDI AG unmittelbar oder mittelbar die Entscheidungsmacht über die relevanten Aktivitäten hat, um daraus die eigenen variablen Rückflüsse zu steuern. Die Einbeziehung beginnt bzw. endet mit dem Zeitpunkt, ab dem die Beherrschung erlangt wird bzw. verloren geht.

In den Audi Konzern wird auch ein Wertpapierspezialfonds einbezogen. Aus dieser strukturierten Einheit im Sinne des IFRS 12 ergeben sich für Audi keine besonderen Risiken oder Verpflichtungen.

In den Konzernabschluss werden auch Gesellschaften einbezogen, an denen die AUDI AG weder mittelbar noch unmittelbar Anteile hält. Durch vertragliche Vereinbarungen ist Audi in der Lage, die Finanz- und Geschäftspolitik zu bestimmen. Da der Zweck dieser Gesellschaften darin besteht, Fahrzeuge der Marke Audi und andere Produkte zu vertreiben, ergibt sich der wirtschaftliche Nutzen für Audi aus einer erfolgreichen Geschäftstätigkeit dieser Gesellschaften. Audi kann somit einen beherrschenden Einfluss ausüben. Die Anteile anderer Gesellschafter am Eigenkapital und am Ergebnis werden den folgenden Gesellschaftern jeweils zu 100 Prozent zugerechnet.

Gesellschaft	Gesellschafter
Audi Canada Inc., Ajax (Kanada)	Volkswagen Group Canada, Inc., Ajax (Kanada)
Audi of America, LLC, Herndon (USA)	Volkswagen Group of America, Inc., Herndon (USA)
Automobili Lamborghini America, LLC, Herndon (USA)	Volkswagen Group of America, Inc., Herndon (USA)

Weitere Informationen zu den Anteilen anderer Gesellschafter können dem Punkt 26 entnommen werden. Tochterunternehmen mit nur geringer Geschäftstätigkeit, die für die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bilds der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie der Cashflows sowohl einzeln als auch in Summe von untergeordneter Bedeutung sind, werden nicht konsolidiert. Diese Tochterunternehmen haben vor Konsolidierung einen Anteil von 0,6 (0,6) Prozent am Konzerneigenkapital, -0,2 (0,1) Prozent am Ergebnis nach Steuern und 0,8 (0,8) Prozent an der Bilanzsumme des Audi Konzerns. Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen, die unter anderem im Hinblick auf den Anteil von Audi an deren Eigenkapital sowie Ergebnis von untergeordneter Bedeutung sind, werden aus Wesentlichkeitsgründen nicht nach der Equity-Methode einbezogen.

Tochterunternehmen, assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen, die nicht vollkonsolidiert bzw. nach der Equity-Methode abgebildet werden, sowie Finanzbeteiligungen werden grundsätzlich zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Soweit Hinweise auf niedrigere Fair Values bestehen, werden diese angesetzt.

Der Konsolidierungskreis des Audi Konzerns hat sich seit dem 31. Dezember 2017 um die AUDI Immobilien Verwaltung GmbH, Ingolstadt, und die Audi Real Estate GmbH, Ingolstadt, erweitert. Aus der Erstkonsolidierung dieser beiden Unternehmen ergaben sich im Wesentlichen Auswirkungen auf die langfristigen Vermögenswerte des Audi Konzerns. Weitere Veränderungen des Konsolidierungskreises gab es keine.

Im Dezember 2018 wurden mit der Volkswagen AG, Wolfsburg, Verträge unterzeichnet, die es der Volkswagen AG mit Wirkung zum 1. Januar 2019 uneingeschränkt erlauben, die für die Finanz- und Geschäftspolitik relevanten Organe bei der Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul (Republik Korea), der Audi Volkswagen Middle East FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), der Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd., Taipeh (Taiwan), und der Volkswagen Group Italia S.p.A., Verona (Italien), zu besetzen. Ein beherrschender Einfluss durch die AUDI AG ist in der Folge nicht mehr möglich und eine Endkonsolidierung ist vorzunehmen. Aufgrund einer nach wie vor bestehenden Vertretung in den relevanten Organen sowie wesentlicher Geschäftsbeziehungen hat die AUDI AG die Möglichkeit, maßgeblichen Einfluss auszuüben. Da weiterhin 100 Prozent der Anteile an den Vertriebsgesellschaften gehalten werden, erfolgt auf dieser Basis ab dem 1. Januar 2019 eine Bilanzierung nach der Equity-Methode.

Im Anschluss an den Anhang sind die wesentlichen Gesellschaften des Audi Konzerns aufgeführt.

Die Aufstellung des gesamten Anteilsbesitzes nach Handelsrecht ist beim Handelsregister Ingolstadt unter HR B 1 hinterlegt und auf der Audi Internetseite www.audi.com/subsidiaries eingestellt. Darüber hinaus kann diese Aufstellung direkt bei der AUDI AG, Finanzkommunikation/Finanzanalytik, I/FU-23, Auto-Union-Str. 1, 85045 Ingolstadt, angefordert werden.

Folgende Gesellschaften haben durch die Einbeziehung in den Audi Konzernabschluss die Bedingungen des § 264 Abs. 3 HGB bzw. § 264b HGB erfüllt und nehmen die Befreiungsvorschrift in Anspruch:

- > Audi Electronics Venture GmbH
- > AUDI Immobilien GmbH & Co. KG
- > Audi Sport GmbH

// ZUSAMMENSETZUNG DES AUDI KONZERNS

Anzahl	2018	2017
AUDI AG und vollkonsolidierte Tochterunternehmen/strukturierte Einheiten	42	40
<i>davon Inland</i>	9	7
<i>davon Ausland</i>	33	33
Nicht konsolidierte Tochterunternehmen	37	36
<i>davon Inland</i>	23	24
<i>davon Ausland</i>	14	12
At-Equity-bewertete Unternehmen (Ausland)	4	3
Nicht at-Equity-bewertete assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	26	24
<i>davon Inland</i>	21	19
<i>davon Ausland</i>	5	5
	109	103

// BETEILIGUNGEN AN ASSOZIIERTEN UNTERNEHMEN

Die AUDI AG hält Anteile an der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun, einem chinesischen Automobilproduzenten, der unter anderem Fahrzeuge der Marke Audi für den chinesischen Markt herstellt und vertreibt. Am 6. November 2018 wurden 5 Prozentpunkte des ursprünglich 10-prozentigen Anteils an der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., an die Volkswagen AG, Wolfsburg, veräußert. Durch die Repräsentanz im Geschäftsführungs- und Aufsichtsorgan dieses Unternehmens ist die AUDI AG weiterhin in der Lage, einen maßgeblichen Einfluss auszuüben. Die Beteiligungsquote beträgt zum Bilanzstichtag 5 Prozent. Weitere Angaben können dem Punkt 25 des Anhangs entnommen werden.

Außerdem werden Anteile an der Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited, Tianjin, einem chinesischen Hersteller von Fahrzeuggetrieben unter anderem für Audi Modelle, gehalten. Der Anteil an der Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited hat sich im Geschäftsjahr aufgrund von Kapitalerhöhungen, an denen Audi nicht teilgenommen hat, von 43 Prozent auf rund 40 Prozent verringert.

Der Audi Konzern, die BMW Group und die Daimler AG waren zu je 33,3 Prozent an der im Jahr 2015 gegründeten There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), beteiligt. Im Dezember 2016 unterzeichnete die There Holding B.V. mit der Intel Holdings B.V., Schiphol-Rijk (Niederlande), einen Vertrag zum Verkauf

von 15 Prozent der Anteile an der HERE International B.V., Rijswijk (Niederlande). Die Transaktion mit der Intel Holdings B.V. wurde am 31. Januar 2017 vollzogen. Dies führte auf Ebene der There Holding B.V. zu einem Beherrschungsverlust im Sinne des IFRS 10. Aus der Endkonsolidierung ergab sich für den Audi Konzern ein anteiliger Ergebniseffekt von 183 Mio. EUR, der im Vorjahr im Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen ausgewiesen wurde. Da weiterhin ein maßgeblicher Einfluss besteht, wird die HERE International B.V. als assoziiertes Unternehmen nach der Equity-Methode in den Abschluss der There Holding B.V. einbezogen. Am Beteiligungsverhältnis des Audi Konzerns an der There Holding B.V. ergab sich durch diesen Verkauf keine Änderung.

Im Dezember 2017 wurden mit der Robert Bosch Investment Nederland B.V., Boxtel (Niederlande), sowie der Continental Automotive Holding Netherlands B.V., Maastricht (Niederlande), Verträge zur Veräußerung von Anteilen an der There Holding B.V. unterzeichnet. Die Robert Bosch Investment Nederland B.V. sowie die Continental Automotive Holding Netherlands B.V. haben damit jeweils 5,9 Prozent an der There Holding B.V. erworben. Die Transaktionen wurden am 28. Februar 2018 vollzogen. Der Audi Konzern, die BMW Group und die Daimler AG haben ihre Anteile in gleicher Höhe veräußert. Die Beteiligungsquote des Audi Konzerns reduzierte sich somit zu diesem Zeitpunkt auf 29,4 Prozent. Im Hinblick auf die Finanz- und Ertragslage ergaben sich keine wesentlichen Effekte. Weitere Angaben können dem Punkt 25 des Anhangs entnommen werden.

Im Februar 2018 wurde bei der There Holding B.V. eine Kapitalherabsetzung vorgenommen. Der auf Audi entfallende Anteil betrug 96 Mio. EUR.

Darüber hinaus fanden im Juni 2018 und im November 2018 bei der There Holding B.V. Kapitalerhöhungen statt. Audi hat an diesen teilgenommen. Die at-Equity-bewerteten Anteile erhöhten sich dadurch insgesamt um 62 Mio. EUR und die Beteiligungsquote beträgt am Bilanzstichtag 29,6 Prozent.

Der Audi Konzern hat sich am 22. Juni 2018 mit 1 Prozent an der SAIC Volkswagen Automotive Company Ltd., Shanghai, einem chinesischen Unternehmen, das Automobile entwickelt, produziert und vertreibt, beteiligt. Audi ist aufgrund eines Rechts, das für die Finanz- und Geschäftspolitik relevante Gesellschaftsorgan zu besetzen, in der Lage, einen maßgeblichen Einfluss auszuüben. Daher wird die SAIC Volkswagen Automotive Company Ltd. nach der Equity-Methode in den

Konzernabschluss einbezogen. Der Kaufpreis der Anteile, die von der Volkswagen AG, Wolfsburg, erworben wurden, beträgt 328 Mio. EUR. Die Identifizierung der stillen Reserven und Lasten war zum Bilanzstichtag noch nicht abgeschlossen.

Informationen zu den zuvor beschriebenen assoziierten Unternehmen, die nach der Equity-Methode bilanziert werden, finden sich auch unter Punkt 17.

/ KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Die Vermögenswerte und Schulden der in den Konzernabschluss einbezogenen inländischen und ausländischen Unternehmen werden nach den für den Audi Konzern einheitlich geltenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden angesetzt.

Bei erstmalig konsolidierten Tochterunternehmen sind die Vermögenswerte und Schulden mit ihrem Fair Value zum Erwerbszeitpunkt zu bewerten. Die aufgedeckten stillen Reserven und Lasten werden im Rahmen der Folgekonsolidierung entsprechend der Entwicklung der korrespondierenden Vermögenswerte und Schulden fortgeführt, abgeschrieben bzw. aufgelöst. Soweit die Anschaffungskosten einer Beteiligung den Konzernanteil am so ermittelten Eigenkapital der Gesellschaft übersteigen, entsteht ein Goodwill. Dieser wird identifizierbaren Gruppen von Vermögenswerten (zahlungsmittelgenerierende Einheiten) zugeordnet, die aus den Synergien des Erwerbs Nutzen ziehen sollen. Der Goodwill wird auf dieser Ebene regelmäßig zum Bilanzstichtag auf seine Werthaltigkeit überprüft und gegebenenfalls außerplanmäßig abgeschrieben.

Im Audi Konzern wird im Zusammenhang mit Common Control Transactions grundsätzlich die Predecessor-Methode angewendet. Nach dieser Methode werden die Vermögenswerte und Schulden des erworbenen Unternehmens oder Geschäftsbetriebs mit den Bruttobuchwerten des bisherigen Mutterunternehmens angesetzt. Im Erwerbszeitpunkt wird bei der Predecessor-Methode somit keine Anpassung an die Fair Values der erworbenen Vermögenswerte und Schulden vorgenommen; ein gegebenenfalls im Rahmen der Erstkonsolidierung entstehender Unterschiedsbetrag wird erfolgsneutral mit dem Eigenkapital verrechnet.

Zwischen konsolidierten Tochterunternehmen bestehende Forderungen und Verbindlichkeiten werden aufgerechnet, Aufwendungen und Erträge werden eliminiert. Die Konzernvorräte und das Anlagevermögen werden um Zwischenergebnisse bereinigt. Ergebniswirksame Konsolidierungsvor-

gänge unterliegen der Abgrenzung latenter Steuern, wobei aktive und passive latente Steuern aufgerechnet werden, wenn Fristigkeiten und Steuergläubiger übereinstimmen.

Bei at-Equity-bewerteten Unternehmen werden grundsätzlich dieselben Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden für die Ermittlung des anteiligen Eigenkapitals zugrunde gelegt wie bei Tochterunternehmen. Dabei wird auf den letzten geprüften Abschluss der jeweiligen Gesellschaft abgestellt. Ab dem Geschäftsjahr 2018 wird für Transaktionen unter Common Control, die aus Sicht des Audi Konzerns assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen betreffen, nicht mehr die Predecessor-Methode, sondern die Erwerbsmethode angewendet. Der wirtschaftliche Gehalt solcher Transaktionen wird dadurch besser dargestellt. Wesentliche Auswirkungen auf die Abbildung von Transaktionen in der Vergangenheit ergeben sich nicht.

/ WÄHRUNGSUMRECHNUNG

Die Konzernwährung des Audi Konzerns ist der Euro (EUR). Fremdwährungsgeschäfte in den Einzelabschlüssen der AUDI AG und der Tochtergesellschaften werden jeweils mit den Währungskursen zum Zeitpunkt der Geschäftsvorfälle umgerechnet. Zum Bilanzstichtag werden monetäre Posten in fremder Währung unter Verwendung des Stichtagskurses angesetzt. Wechselkursdifferenzen werden jeweils in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung der betroffenen Konzerngesellschaften erfolgswirksam erfasst.

Die zum Audi Konzern gehörenden ausländischen Gesellschaften sind selbstständige Teileinheiten und stellen ihre Abschlüsse in Landeswährung auf. Lediglich die Audi Hungaria Zrt., Győr (Ungarn), die Audi México S.A. de C.V., San José Chiapa (Mexiko), sowie die Audi Volkswagen Middle East FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), stellen ihren Jahresabschluss nicht in Landeswährung, sondern in Euro bzw. US-Dollar auf. Die Umrechnung der Abschlüsse erfolgt nach dem Konzept der „funktionalen Währung“. Die Aktiva und die Passiva werden mit dem Stichtagskurs umgerechnet. Auswirkungen aus der Währungsumrechnung des Eigenkapitals werden erfolgsneutral in der Währungsumrechnungsrücklage ausgewiesen. Die Positionen der Gewinn-und-Verlust-Rechnung werden mit gewichteten Monatsdurchschnittskursen umgerechnet. Umrechnungsdifferenzen, die aus abweichenden Umrechnungskursen der Bilanz und der Gewinn-und-Verlust-Rechnung resultieren, werden erfolgsneutral bis zum Abgang des Tochterunternehmens im Eigenkapital erfasst.

// ENTWICKLUNG DER FÜR DIE WÄHRUNGSUMRECHNUNG ZUGRUNDE GELEGTEN WECHSELKURSE

1 EUR in Fremdwährungseinheiten		Stichtagskurs		Durchschnittskurs	
		31.12.2018	31.12.2017	2018	2017
Australien	AUD	1,6224	1,5329	1,5800	1,4732
Brasilien	BRL	4,4449	3,9707	4,3079	3,6061
Großbritannien	GBP	0,8969	0,8873	0,8848	0,8768
Japan	JPY	125,9100	134,8700	130,3662	126,7252
Kanada	CAD	1,5593	1,5026	1,5295	1,4648
Mexiko	MXN	22,5204	23,6142	22,7069	21,3328
Republik Korea	KRW	1.276,9000	1.278,2200	1.298,9713	1.276,8539
Schweiz	CHF	1,1264	1,1694	1,1549	1,1117
Singapur	SGD	1,5594	1,6014	1,5924	1,5589
Taiwan	TWD	35,0260	35,5391	35,5907	34,3659
Thailand	THB	37,0358	39,0553	38,1555	38,2960
USA	USD	1,1453	1,1988	1,1807	1,1297
Volksrepublik China	CNY	7,8773	7,8009	7,8076	7,6295

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

/ AUFWANDS- UND ERTRAGSREALISIERUNG

Die Erfassung von Umsatzerlösen, Zinserträgen und sonstigen betrieblichen Erträgen erfolgt grundsätzlich dann, wenn die Leistungen erbracht bzw. der Vertragspartner die Verfügungsgewalt über das Gut oder die Dienstleistung erlangt hat. Bei Neu- und Gebrauchtfahrzeugverkäufen und Originalteilverkäufen ist die Leistung durch das Unternehmen regelmäßig mit Auslieferung erbracht. Die Erlöse werden unter Abzug von Erlösschmälerungen (Skonti, Preisnachlässe, Kundenboni, Rabatte und Finanzierungskostenzuschüsse) ausgewiesen. Erlösschmälerungen und andere variable Gegenleistungen werden im Audi Konzern sowohl auf Basis von Erfahrungswerten als auch unter Berücksichtigung der jeweiligen aktuellen Gegebenheiten bewertet. Fahrzeuge werden in der Regel mit einem Zahlungsziel verkauft. Zwischen Auslieferung des Fahrzeugs und Zahlungseingang wird eine Forderung aus Lieferungen und Leistungen erfasst. Eine darin enthaltene Finanzierungs Komponente wird nur dann abgegrenzt, wenn der Zeitraum zwischen Leistung und Gegenleistung länger als ein Jahr ist und der abzugrenzende Betrag wesentlich ist. Wesentliche Finanzierungs Komponenten bestehen im Audi Konzern nicht.

Aus dem Verkauf von Fahrzeugen, für die eine Rückkaufverpflichtung („Buy-back-Vereinbarung“) besteht, werden zunächst keine Umsatzerlöse realisiert. Die Differenz zwischen dem Veräußerungspreis und dem voraussichtlichen Rücknahmepreis wird linear über den Vertragszeitraum als Umsatz realisiert. Bis zum Zeitpunkt der Rückgabe sind die Vermögenswerte bei kurzfristigen Vertragslaufzeiten in den Vorräten und bei langfristigen Vertragslaufzeiten in den Vermieteten Vermögenswerten enthalten.

Werden Serviceleistungen bereits zusammen mit dem Fahrzeug erworben und im Voraus bezahlt, wird bis zur Leistungserbringung eine entsprechende vertragliche Verbindlichkeit erfasst. Dies betrifft Serviceleistungen, wie zum Beispiel Inspektions-, Wartungs- und bestimmte Garantieverträge sowie Mobile Online-Dienste. Für Garantien, die jedem Kunden für ein bestimmtes Modell gewährt werden, wird in der Regel entsprechend dem Vorgehen bei gesetzlichen Gewährleistungen eine Rückstellung erfasst. In allen anderen Fällen wird der vom Kunden im Voraus gezahlte Betrag abgegrenzt und über die Garantielaufzeit als Umsatz realisiert. Wird die Serviceleistung parallel zu den Kundenzahlungen erbracht,

erfolgt die Umsatzrealisierung mit der jeweiligen Rechnungsstellung.

Bei kundenspezifischen Fertigungsaufträgen, wie zum Beispiel dem Werkzeugbau, erfolgt die Ertragsrealisierung gemäß dem Leistungsfortschritt über den Zeitraum der Fertigung. Der Leistungsfortschritt errechnet sich in der Regel aus dem Verhältnis zwischen den bis zum Bilanzstichtag angefallenen Auftragskosten und den insgesamt erwarteten Kosten. Sofern das Ergebnis eines kundenspezifischen Fertigungsauftrags noch nicht ausreichend sicher ist, allerdings die Erwartung besteht, dass die Kosten gedeckt werden, erfolgt die Umsatzrealisierung in Höhe der angefallenen Auftragskosten. Übersteigen erwartungsgemäß die Kosten die Umsatzerlöse, wird der Verlust sofort in voller Höhe als Aufwand berücksichtigt. Hierbei werden die zugehörigen Vermögenswerte wertberichtigt und gegebenenfalls Rückstellungen gebildet. Da es sich bis zur Fertigstellung bzw. bis zur Zahlung durch den Kunden regelmäßig um bedingte Forderungen gegenüber dem Kunden handelt, werden entsprechende vertragliche Vermögenswerte erfasst. Wenn die Leistung des Unternehmens vollständig erbracht ist, wird eine Forderung aus Lieferungen und Leistungen erfasst.

Dividendenerträge werden zum Zeitpunkt ihres rechtlichen Entstehens erfasst.

Bei Mehrkomponentenverträgen wird der Transaktionspreis auf die verschiedenen Leistungsverpflichtungen des Vertrags verteilt. Sofern bei einem Mehrkomponentenvertrag die Nicht-Fahrzeugleistungen im Verhältnis zum Fahrzeug einen nur unwesentlichen Anteil ausmachen, wird weiterhin die Residualmethode angewendet. Auf diese Weise werden die im einzelnen Vertrag jeweils geltenden Umstände und Rahmenbedingungen berücksichtigt. Dieses Vorgehen führt im Vergleich zur Allokation des Transaktionspreises auf Basis relativer Einzelveräußerungspreise zu nur unwesentlichen Abweichungen bei der Umsatzrealisierung.

Die Bewertung der Umsatzerlöse erfolgt grundsätzlich zum Vertragspreis. Wurde bei dem Vertrag eine variable Gegenleistung vereinbart, wird der Umsatz mithilfe der Erwartungswertmethode geschätzt, sofern eine Vielzahl vergleichbarer Verträge existiert. In Ausnahmefällen kommt auch die Methode des wahrscheinlichsten Betrags zum Einsatz. Nach

der Schätzung der zu erwartenden Umsatzerlöse wird zusätzlich noch einmal geprüft, ob Unsicherheiten bestehen, die eine Reduzierung des zunächst realisierten Umsatzes notwendig machen würden, um die Gefahr einer nachträglichen negativen Umsatzkorrektur nahezu ausschließen zu können.

Im Audi Konzern sind keine Vertragsanbahnungskosten und -erfüllungskosten angefallen.

/ IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

Entgeltlich erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zu ihren Anschaffungskosten unter Berücksichtigung von Nebenkosten sowie Kostenminderungen bilanziert und planmäßig linear über ihre wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben.

Konzessionen, Rechte und Lizenzen betreffen erworbene Software und Nutzungsrechte.

Der aus einem Unternehmenszusammenschluss entstehende Goodwill hat eine unbestimmte Nutzungsdauer und wird regelmäßig auf Werthaltigkeit überprüft.

Markennamen aus Unternehmenszusammenschlüssen haben grundsätzlich eine unbestimmte Nutzungsdauer und werden daher nicht planmäßig abgeschrieben. Eine unbestimmte Nutzungsdauer ergibt sich häufig aus der weiteren Nutzung und Pflege einer Marke. Die Werthaltigkeit der Markennamen wird regelmäßig überprüft.

Forschungskosten werden gemäß IAS 38 als laufender Aufwand behandelt. Die Entwicklungskosten von in Serie gehenden Produkten werden aktiviert, sofern der Absatz dieser Produkte dem Audi Konzern voraussichtlich einen wirtschaftlichen Nutzen bringen wird. Sind die Voraussetzungen des IAS 38 für eine Aktivierung nicht gegeben, werden die Aufwendungen im Jahr ihrer Entstehung erfolgswirksam erfasst.

Aktiviert Entwicklungskosten umfassen alle direkt dem Entwicklungsprozess zurechenbaren Einzel- und Gemeinkosten. Die Abschreibung der aktivierten Entwicklungskosten erfolgt linear ab dem Produktionsbeginn über die vorgesehene Modelllaufzeit der entwickelten Produkte.

Den planmäßigen Abschreibungen, die den entsprechenden Funktionsbereichen zugeordnet sind, liegen hauptsächlich folgende Nutzungsdauern zugrunde, die jährlich überprüft werden:

	Nutzungsdauer
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte	2-15 Jahre
<i>davon Software</i>	3-5 Jahre
<i>davon Kundenstämme</i>	2-8 Jahre
Aktiviert Entwicklungskosten	4-9 Jahre

/ SACHANLAGEN

Die Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet und linear pro rata temporis über die voraussichtliche Nutzungsdauer abgeschrieben.

Die Anschaffungskosten enthalten den Anschaffungspreis, die Nebenkosten sowie die Kostenminderungen.

Bei den selbst erstellten Vermögenswerten des Anlagevermögens umfassen die Herstellungskosten neben den direkt zurechenbaren Material- und Lohnkosten auch die aktivierungspflichtigen Material- und Fertigungsgemeinkosten einschließlich anteiliger Abschreibungen.

Den planmäßigen Abschreibungen liegen grundsätzlich folgende jährlich überprüfte betriebsgewöhnliche Nutzungsdauern zugrunde:

	Nutzungsdauer
Gebäude	20-50 Jahre
Grundstückseinrichtungen	10-20 Jahre
Maschinen und technische Anlagen	6-12 Jahre
Betriebs- und Geschäftsausstattung einschließlich Spezialwerkzeuge	3-15 Jahre

Auf der Basis von Leasingverträgen genutzte Sachanlagen werden aktiviert, wenn nach IAS 17 die Voraussetzungen eines Finance Lease erfüllt sind, das heißt, wenn die wesentlichen Chancen und Risiken, die sich aus der Nutzung eines Vermögenswerts ergeben, auf den Leasingnehmer übertragen wurden. Die Aktivierung erfolgt zum Fair Value bzw. zum niedrigeren Barwert der Mindestleasingzahlungen. Der linearen Abschreibung liegt die wirtschaftliche Nutzungsdauer oder die kürzere Laufzeit des Leasingvertrags zugrunde.

Im Fall von Leasingverhältnissen, bei denen nicht alle Chancen und Risiken im Zusammenhang mit dem Leasingobjekt übergehen (Operate Lease), werden die Leasingraten bzw. Mietzahlungen direkt als Aufwand in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst.

/ VERMIETETE VERMÖGENSWERTE

Vermietete Fahrzeuge werden im Falle von Operate-Lease-Verträgen zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten aktiviert und linear über die Vertragslaufzeit auf den kalkulierten Restwert abgeschrieben. Wertminderungen, die aufgrund des Impairment-Tests nach IAS 36 zu erfassen sind, werden durch außerplanmäßige Abschreibungen und Anpassung der zukünftigen Abschreibungsraten berücksichtigt.

/ ALS FINANZINVESTITION GEHALTENE IMMOBILIEN

Grundstücke oder Gebäude, die mit der Absicht gehalten werden, Mieterträge zu erzielen, werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert und planmäßig abgeschrieben. Die zugrunde gelegten Abschreibungsdauern entsprechen grundsätzlich denen der selbst genutzten Sachanlagen. Bei einer Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten sind zusätzlich die Fair Values anzugeben, die grundsätzlich anhand interner Berechnungen nach der Discounted-Cashflow-Methode ermittelt werden. Diese Berechnungen werden auf der Grundlage der aus den Immobilien generierbaren Mieterinnahmen sowie immobilien-spezifischen Diskontierungszinssätzen vorgenommen.

/ AT-EQUITY-BEWERTETE ANTEILE

Nach der Equity-Methode werden Gesellschaften bilanziert, bei denen die AUDI AG direkt oder indirekt die Möglichkeit hat, auf die Finanz- und Geschäftspolitik einen maßgeblichen Einfluss auszuüben (assoziierte Unternehmen). Bei der Equity-Methode spiegeln sich die Eigenkapitalveränderungen anteilig im Beteiligungsbuchwert wider. Der Anteil am erfolgswirksamen Ergebnis des assoziierten Unternehmens wird im Finanzergebnis ausgewiesen.

/ FREMDKAPITALKOSTEN

Fremdkapitalkosten, die einem qualifizierten Vermögenswert direkt zuordenbar sind, werden als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten dieses Vermögenswerts aktiviert. Ein qualifizierter Vermögenswert liegt vor, wenn ein längerer Zeitraum (mindestens ein Jahr) benötigt wird, um den Vermögenswert in einen nutzungs- oder verkaufsfertigen Zustand zu versetzen.

/ WERTHALTIGKEITSTESTS

Die Werthaltigkeit des Anlagevermögens wird regelmäßig zum Bilanzstichtag geprüft.

Zur Ermittlung der Werthaltigkeit eines Goodwills sowie von anderen immateriellen Vermögenswerten wird im Audi Konzern grundsätzlich der höhere Wert aus Nutzungswert und Fair Value abzüglich Veräußerungskosten der betreffenden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (Marken bzw. Produkte) angesetzt. Basis für die Ermittlung des Nutzungswerts ist die vom Management erstellte aktuelle Planung. Diese Planung basiert auf Erwartungen im Hinblick auf die künftige Entwicklung der jeweiligen Märkte, der Marktanteile sowie der Profitabilität der Produkte. Die Planungsperiode erstreckt sich über einen Zeitraum von fünf Jahren. Für die Folgejahre werden plausible Annahmen über die künftige Entwicklung getroffen. Die Planungsprämissen werden jeweils an den aktuellen Erkenntnisstand angepasst. Dabei werden angemessene Annahmen zu makroökonomischen Trends sowie historische Entwicklungen berücksichtigt.

Für die Ermittlung der Cashflows werden grundsätzlich die erwarteten Wachstumsraten der betreffenden Absatzmärkte zugrunde gelegt. Bis zum Ende des Detailplanungszeitraums wird in den beiden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Automobile und Motorräder ein Wachstum des Operativen Ergebnisses erwartet. Die Schätzung der Cashflows im Anschluss an den Detailplanungszeitraum basiert auf einer jährlichen Wachstumsrate von 1,0 (1,0) Prozent in der Einheit Automobile und von 1,0 (1,0) Prozent in der Einheit Motorräder.

Bei der Ermittlung des Nutzungswerts im Rahmen des Werthaltigkeitstests für einen Goodwill sowie für andere immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter und mit begrenzter Nutzungsdauer, im Wesentlichen aktivierte Entwicklungskosten, in den beiden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Automobil- und Motorradgeschäft werden die folgenden gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostensätze (WACC) vor Steuern verwendet:

in %	2018	2017
Segment Automobile	5,5	5,8
Segment Motorräder	5,7	6,1

Die Ermittlung der Kapitalkostensätze basiert auf einem Zinssatz für risikofreie Anlagen. Darüber hinaus werden neben der Marktrisikoprämie und dem Fremdkapitalzinssatz spezifische

Peer-Group-Informationen für Beta-Faktoren und den Verschuldungsgrad berücksichtigt.

Zur Messung der Werthaltigkeit werden für Entwicklungsleistungen, erworbene Schutzrechte und Sachanlagen Wertminderungstests basierend auf den voraussichtlichen Produktlebenszyklen, der jeweiligen Erlös- und Kostensituation, den aktuellen Markterwartungen und währungsspezifischen Gegebenheiten durchgeführt.

Außerplanmäßige Abschreibungen werden gemäß IAS 36 vorgenommen, wenn der erzielbare Betrag, das heißt der höhere Betrag aus der fortgeführten Nutzung oder der Veräußerung des betroffenen Vermögenswerts, unter den Buchwert gesunken ist. Ein sich aus der Werthaltigkeitsprüfung ergebender Abschreibungsbedarf wird außerplanmäßig vorgenommen.

Sensitivitätsanalysen haben ergeben, dass auch bei innerhalb eines realistischen Rahmens abweichenden wesentlichen Annahmen kein Wertminderungsbedarf für einen Goodwill und andere immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer besteht.

Sofern der Grund für eine vormals vorgenommene außerplanmäßige Abschreibung entfällt, erfolgt eine Zuschreibung auf den erzielbaren Betrag, jedoch maximal in Höhe der fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten. Wertminderungen auf den Goodwill werden nicht aufgeholt.

/ FINANZINSTRUMENTE

Finanzinstrumente sind Verträge, die bei der einen Partei zu einem finanziellen Vermögenswert und zugleich bei der anderen Partei zu einer finanziellen Verbindlichkeit oder einem Eigenkapitalinstrument führen.

Die Bilanzierung von finanziellen Vermögenswerten erfolgt zum Erfüllungstag. Die Erstbewertung von finanziellen Vermögenswerten und Schulden erfolgt zum Fair Value. Die Folgebewertung ist abhängig von der Zuordnung zu den Kategorien gemäß den Vorschriften des IFRS 9. Finanzielle Vermögenswerte werden in nachstehende Kategorien unterteilt:

- > Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte,
- > erfolgsneutral zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte (Fremdkapitalinstrumente),
- > erfolgsneutral zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte (Eigenkapitalinstrumente) und

- > erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte.

Die Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten (Fremdkapitalinstrumente) werden anhand des betriebenen Geschäftsmodells und der Struktur der Zahlungsströme bestimmt.

Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte (Fremdkapitalinstrumente) werden im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten, dessen Zielsetzung die Vereinnahmung vertraglicher Zahlungsströme ist. Die Zahlungsströme dieser Vermögenswerte betreffen ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Kapitalbetrag.

Finanzielle Schulden sind in folgende Kategorien unterteilt:

- > zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden und
- > erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Schulden.

Als fortgeführte Anschaffungskosten eines finanziellen Vermögenswertes (Fremdkapitalinstrumente) oder einer finanziellen Schuld wird der Betrag bezeichnet,

- > mit dem ein finanzieller Vermögenswert oder eine finanzielle Schuld bei der erstmaligen Erfassung bewertet wurde,
- > abzüglich eventueller Tilgungen und
- > etwaiger gebildeter Risikovorsorgen, Abschreibungen für Wertminderungen oder Uneinbringlichkeit sowie etwaiger außerplanmäßiger Abschreibungen für Wertminderungen oder Uneinbringlichkeit bei finanziellen Vermögenswerten sowie
- > zu- oder abzüglich der kumulierten Verteilung einer etwaigen Differenz zwischen dem ursprünglichen Betrag und dem bei der Endfälligkeit rückzahlbaren Betrag (Agio oder Disagio), die mittels der Effektivzinsmethode über die Laufzeit des finanziellen Vermögenswerts oder der finanziellen Schuld verteilt wird.

Erfolgsneutral zum Fair Value im Sonstigen Ergebnis bewertete finanzielle Vermögenswerte (Fremdkapitalinstrumente) werden im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten, das sowohl die Vereinnahmung vertraglich vereinbarter Cashflows als auch den Verkauf finanzieller Vermögenswerte vorsieht.

Finanzielle Vermögenswerte (Fremdkapalinstrumente), die nicht einer der zuvor genannten Kategorien zugeordnet werden können, werden zum Fair Value bewertet und Änderungen in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfolgswirksam erfasst, sofern die Zahlungsströme der Vermögenswerte nicht ausschließlich Zins- und Tilgungszahlungen auf den ausstehenden Kapitalbetrag umfassen oder sie im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten werden, das den Verkauf finanzieller Vermögenswerte vorsieht.

Im Audi Konzern werden Eigenkapitalinstrumente erfolgsneutral zum Fair Value im Sonstigen Ergebnis bewertet, sofern sie nicht zu Handelszwecken gehalten werden.

Sonstige Beteiligungen, die mit ihren jeweiligen Anschaffungskosten unter Berücksichtigung vorzunehmender Wertminderungen angesetzt werden, werden zum Fair Value bewertet. Für Beteiligungen wird grundsätzlich die Fair-Value-OCI-Option ohne Recycling ausgeübt.

Bei kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten und Schulden entsprechen die fortgeführten Anschaffungskosten grundsätzlich dem Nennbetrag bzw. dem Rückzahlungsbetrag.

Der Fair Value entspricht im Allgemeinen dem Markt- oder Börsenwert. Wenn kein aktiver Markt existiert, wird der Fair Value soweit möglich anhand von anderen beobachtbaren Inputfaktoren bestimmt. Sofern solche Inputfaktoren nicht zur Verfügung stehen, erfolgt die Ermittlung mittels finanzmathematischer Methoden, zum Beispiel durch Diskontierung der zukünftigen Zahlungsströme mit einem Marktzinssatz oder die Anwendung anerkannter Optionspreismodelle.

Die Fair-Value-Option, finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten erfolgswirksam zum Fair Value zu bewerten, wird im Audi Konzern nicht ausgeübt.

Finanzinstrumente werden ausgebucht, wenn die Rechte auf Zahlungen erloschen sind oder übertragen wurden und der Audi Konzern im Wesentlichen alle Risiken und Chancen, die mit dem Eigentum verbunden sind, übertragen hat. Bei Forderungsverkäufen (Factoring) werden im Wesentlichen alle Chancen und Risiken übertragen. Eine Ausbuchung erfolgt außerdem, wenn eine Forderung als uneinbringlich angesehen wird.

Eine Saldierung finanzieller Vermögenswerte und Schulden wird nur dann vorgenommen, wenn eine Aufrechnung der Beträge zum gegenwärtigen Zeitpunkt rechtlich durchsetzbar

ist und auch die Absicht besteht, tatsächlich zu saldieren. Im Audi Konzern werden mangels Erfüllung der notwendigen Voraussetzungen grundsätzlich keine finanziellen Vermögenswerte und Schulden saldiert. Da in der Regel keine Globalverrechnungsverträge oder ähnliche Vereinbarungen existieren, besteht auch nicht die Möglichkeit, unter bestimmten Bedingungen aufzurechnen.

Tochterunternehmen bzw. assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen, die aus Wesentlichkeitsgründen nicht konsolidiert werden, fallen nicht in den Anwendungsbereich von IFRS 9 und IFRS 7.

Forderungen und Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit Steuerumlagen innerhalb des Volkswagen Konzerns sind ab dem Geschäftsjahr 2018 als Finanzinstrument klassifiziert und dementsprechend in den Anhangangaben zu IFRS 7 enthalten.

Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten umfassen sowohl nicht derivative als auch derivative Ansprüche oder Verpflichtungen, die nachfolgend erläutert werden.

// ZU FORTGEFÜHRTEN ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTETE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE UND VERBINDLICHKEITEN

Bei den finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, handelt es sich im Wesentlichen um

- > Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen,
- > Sonstige Forderungen und finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten,
- > Finanzschulden,
- > Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Termingeldanlagen.

Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten werden zu den jeweiligen Stichtagskursen bewertet.

Die zusätzlich im Anhang anzugebenden Fair Values entsprechen bei den kurzfristigen Posten den fortgeführten Anschaffungskosten. Bei Vermögenswerten oder Schulden mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden die Fair Values durch Abzinsung der zukünftigen Zahlungsflüsse mit einem Marktzins ermittelt.

// ZUM FAIR VALUE BEWERTETE NICHT DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

Die Erfassung von Wertänderungen bei finanziellen Vermögenswerten, die zum Fair Value angesetzt werden, erfolgt entweder erfolgsneutral im Sonstigen Ergebnis oder erfolgswirksam in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung.

In die Kategorie „erfolgsneutral zum Fair Value bewertet“ fallen ausschließlich Fremdkapitalinstrumente. Änderungen des Fair Values werden erfolgsneutral im Eigenkapital unter Berücksichtigung latenter Steuern erfasst. Dauerhafte Änderungen des Fair Values (Wertminderungen, Fremdwährungsgewinne und -verluste sowie Zinsen nach der Effektivzinsmethode) werden erfolgswirksam erfasst.

Alle finanziellen Vermögenswerte, die weder zu fortgeführten Anschaffungskosten noch erfolgsneutral zum Fair Value bilanziert werden, fallen in die Kategorie „erfolgswirksam zum Fair Value bewertet“. Dies betrifft

- > finanzielle Forderungen im Rahmen des Geschäftsmodells „Verkaufen“,
- > Sicherungsgeschäfte außerhalb des Hedge Accountings und
- > zu Handelszwecken gehaltene Finanzinstrumente im Rahmen des Wertpapierspezialfonds.

Bei Eigenkapitalinstrumenten, die nicht zu Handelszwecken gehalten werden, erfolgt die Bewertung erfolgsneutral zum Fair Value im Sonstigen Ergebnis. Ein Recycling findet nicht statt.

Soweit für unwesentliche Anteile kein aktiver Markt existiert und sich die Fair Values nicht mit vertretbarem Aufwand verlässlich ermitteln lassen, werden sie mit ihren jeweiligen Anschaffungskosten bilanziert. Soweit Hinweise auf eine Wertminderung bestehen, wird der niedrigere Barwert der geschätzten künftigen Cashflows angesetzt.

// DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE UND HEDGE ACCOUNTING

Zur Sicherung von zukünftigen Zahlungsströmen und Bilanzpositionen (sogenannte Grundgeschäfte) gegen Währungs- und Rohstoffpreisrisiken werden derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Dafür werden Termingeschäfte und zur Absicherung von Fremdwährungsrisiken auch Optionsgeschäfte abgeschlossen. Für Sicherungsbeziehungen werden die Regelungen des Hedge Accounting angewendet, wenn ein eindeutiger Sicherungszusammenhang zwischen Grundgeschäft

und Sicherungsinstrument dokumentiert und dessen Effektivität nachgewiesen ist.

Die bilanzielle Berücksichtigung der Fair-Value-Änderungen der Sicherungsinstrumente ist von der Art der Sicherungsbeziehung abhängig. Bei der Absicherung von Wechselkursrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen (Cashflow-Hedges) erfolgt die Bewertung der Sicherungsinstrumente zum Fair Value. Der designierte effektive Teil des Sicherungsinstruments wird erfolgsneutral in der Rücklage für Cashflow-Hedges bilanziert und der nicht designierte Teil des Sicherungsinstruments wird erfolgsneutral in der Rücklage für die abgegrenzten Kosten der Sicherungsbeziehung ausgewiesen. Die erfolgswirksame Erfassung erfolgt erst bei Realisierung des Grundgeschäfts. Der ineffektive Teil eines Cashflow-Hedges wird sofort erfolgswirksam angesetzt.

Bei der Absicherung gegen Wertänderungen von Bilanzposten (Fair-Value-Hedges) wird sowohl das Sicherungsinstrument als auch der gesicherte Risikoanteil des Grundgeschäfts zum Fair Value angesetzt. Bewertungsänderungen der Sicherungsgeschäfte und Grundgeschäfte werden ergebniswirksam erfasst.

Derivative Finanzinstrumente, die nach betriebswirtschaftlichen Kriterien der Absicherung von Marktpreisrisiken dienen, jedoch die strengen Kriterien des IFRS 9 hinsichtlich der Anwendung von Hedge Accounting nicht erfüllen, werden in die Kategorie „erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte und Schulden“ eingeordnet (im Folgenden auch Derivate ohne Sicherungsbeziehung). Dies gilt auch für die Bilanzierung von Rechten zum Erwerb von Unternehmensanteilen sowie für das Modell zur Absicherung gegen mögliche Verluste aus Rückkaufverpflichtungen für Leasingfahrzeuge. Zudem sind derivative Finanzinstrumente oder Teile von derivativen Finanzinstrumenten, die nicht in das Hedge Accounting einbezogen sind, der Kategorie „erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Vermögenswerte und Schulden“ zugeordnet. Dazu zählen zum Beispiel die nicht designierten Devisentermingeschäfte zur Absicherung von Umsatzerlösen, Warentermingeschäfte sowie Devisentermingeschäfte auf Warentermingeschäfte.

Die Ergebnisse aus der Bewertung und Abrechnung der vorgenannten Derivate erfolgt grundsätzlich im Operativen Ergebnis. Die Ergebniseffekte aus Fair-Value-Hedges sowie aus Derivaten, die nicht unmittelbar in einem Zusammenhang mit dem operativen Geschäft stehen, werden im Finanzergebnis erfasst.

// WERTBERICHTIGUNGEN AUF FINANZINSTRUMENTE

Finanzielle Vermögenswerte unterliegen Ausfallrisiken, welche durch die Bilanzierung einer Risikovorsorge oder bei bereits eingetretenen Verlusten durch Erfassung einer Wertminderung berücksichtigt werden.

Im Einzelnen wird für die finanziellen Forderungen nach konzerneinheitlichen Maßstäben eine Risikovorsorge in Höhe des erwarteten Ausfalls (Expected Loss) gebildet. Die Höhe der Risikovorsorge wird grundsätzlich auf Basis historischer Ausfallquoten und in bestimmten Fällen auch unter der Berücksichtigung zukunftsbezogener Parameter, wie erwartete Ausfallwahrscheinlichkeiten, ermittelt. Diese Risikovorsorge wird bei der Bildung von Einzelwertberichtigungen berücksichtigt. Ein potenzieller Wertminderungsbedarf wird nicht nur bei Vorliegen verschiedener Tatsachen wie Zahlungsverzug über einen bestimmten Zeitraum, Einleitung von Zwangsmaßnahmen, drohende Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung, Beantragung oder Eröffnung eines Insolvenzverfahrens oder Scheitern von Sanierungsmaßnahmen, sondern auch für nicht überfällige Forderungen angenommen.

Kreditausfallrisiken sind für sämtliche finanzielle Vermögenswerte zu betrachten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgsneutral zum Fair Value mit Recycling bewertet werden, sowie für vertragliche Vermögenswerte gemäß IFRS 15 und Forderungen aus Leasingverträgen. Die Wertminderungsvorschriften gelten auch für Risiken aus außerbilanziellen unwiderruflichen Kreditzusagen und für die Bewertung von Finanzgarantien. Die Berücksichtigung von Wertminderungen bei Forderungen erfolgt grundsätzlich durch die Bildung einer Risikovorsorge und durch Einzelwertberichtigungen.

/ LATENTE STEUERN

Die Ermittlung latenter Steuern erfolgt gemäß IAS 12 nach dem bilanzorientierten Temporary Concept. Hiernach sind für sämtliche temporäre Differenzen, die sich aus unterschiedlichen Wertansätzen von Vermögenswerten sowie Schulden in der Steuerbilanz einerseits und in der Konzernbilanz andererseits ergeben, latente Steuern zu bilden. Außerdem sind latente Steuern auf steuerliche Verlustvorträge zu erfassen.

Aktive latente Steuern beinhalten zukünftige Steuerentlastungen aus temporären Differenzen zwischen den in der Konzernbilanz angesetzten Buchwerten und den Wertansätzen in der Steuerbilanz. Ferner werden aktive latente Steuern aus steuerlichen Verlustvorträgen sowie aus steuerlichen

Vergünstigungen erfasst, sofern damit zu rechnen ist, dass sie genutzt werden können. Passive latente Steuern bilden zukünftige Steuerbelastungen ab und werden grundsätzlich für sämtliche zu versteuernde temporäre Differenzen zwischen den Wertansätzen der Steuerbilanz und der Konzernbilanz bilanziert.

Die Bildung der latenten Steuern wird in Höhe der voraussichtlichen Steuerbelastung bzw. -entlastung nachfolgender Geschäftsjahre auf der Grundlage des zum Zeitpunkt der Realisierung voraussichtlich gültigen Steuersatzes vorgenommen. Nach IAS 12 werden Gewinnausschüttungen grundsätzlich erst zum Zeitpunkt des Gewinnverwendungsbeschlusses steuerwirksam berücksichtigt. Der Bewertung von aktiven latenten Steuern für steuerliche Verlustvorträge werden in der Regel zukünftige zu versteuernde Einkommen im Rahmen eines Planungszeitraums von fünf Geschäftsjahren zugrunde gelegt. Für aktive latente Steuern, deren Realisierung unwahrscheinlich ist, wird eine Wertberichtigung vorgenommen.

Aktive latente Steuern werden mit passiven latenten Steuern verrechnet, sofern eine Identität des Steuersubjekts und Fristenkongruenz bestehen. Der Ausweis der latenten Steuern erfolgt gemäß IAS 1 bei den langfristigen Vermögenswerten bzw. Schulden.

/ VORRÄTE

Die Bewertung der Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe erfolgt zu durchschnittlichen Anschaffungskosten oder zum niedrigeren Nettoveräußerungswert. Anschaffungsnebenkosten sowie Anschaffungskostenminderungen werden entsprechend berücksichtigt.

Unfertige Erzeugnisse und Leistungen sowie fertige Erzeugnisse sind zu Herstellungskosten oder mit dem niedrigeren Nettoveräußerungswert bewertet. Die Herstellungskosten enthalten neben den direkt zurechenbaren Materialeinzelkosten und Fertigungslöhnen auch direkt zugerechnete Teile der notwendigen Material- und Fertigungsgemeinkosten, die planmäßig fertigungsbedingten Abschreibungen sowie die den Produkten zugerechneten Aufwendungen aus der planmäßigen Abschreibung aktivierter Entwicklungskosten. Vertriebskosten, Kosten der allgemeinen Verwaltung sowie Zinsen für Fremdkapital werden nicht aktiviert.

Fertige Erzeugnisse und Waren werden zu Anschaffungskosten oder zum niedrigeren Nettoveräußerungswert bewertet.

Durch angemessene Bildung von Wertkorrekturen wird allen erkennbaren Lagerungs- und Bestandsrisiken Rechnung getragen. Bei allen Vorräten werden individuelle Bewertungsabschläge vorgenommen, sofern die aus ihrem Verkauf oder ihrer Verwendung voraussichtlich zu realisierenden Erlöse niedriger als die Buchwerte der Vorräte sind. Als niedrigere Nettoveräußerungswerte werden die voraussichtlich erzielbaren Verkaufserlöse abzüglich der noch bis zum Verkauf anfallenden Kosten angesetzt.

Das kurzfristige Vermietvermögen umfasst vermietete Fahrzeuge, deren Operate-Lease-Dauer bis zu einem Jahr beträgt, und Fahrzeuge, für die aufgrund einer „Buy-back-Vereinbarung“ innerhalb eines Zeitraums von einem Jahr eine Rückkaufverpflichtung besteht. Diese Fahrzeuge werden zu Herstellungskosten aktiviert sowie entsprechend dem erwarteten Werteverzehr und der voraussichtlichen Nutzungsdauer bewertet. In Abhängigkeit von den lokalen Besonderheiten und Erfahrungswerten aus der Gebrauchtwagenvermarktung gehen fortlaufend aktualisierte interne und externe Informationen in die Bewertung ein.

/ WERTPAPIERE UND ZAHLUNGSMITTEL

Die Bewertung der Wertpapiere innerhalb der kurzfristigen Vermögenswerte erfolgt zu Marktwerten, das heißt zu Börsenkursen am Bilanzstichtag. Zahlungsmittel werden zum Nominalwert bilanziert. Der Zahlungsmittelbestand umfasst Zahlungsmittel sowie Zahlungsmitteläquivalente. Unter den Zahlungsmitteläquivalenten sind Finanzmittel zu subsumieren, die hoch liquide sind und unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen.

Der Audi Konzern ist in das Finanzmanagement des Volkswagen Konzerns eingebunden. Im Rahmen des Cashpoolings werden die Salden täglich glattgestellt und in Forderungen oder Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaften des Volkswagen Konzerns transformiert. Das Cashpooling dient der effizienten Gestaltung des konzerninternen und -externen Transaktionsverkehrs sowie der Reduktion von Transaktionskosten. Die Funktionsfähigkeit des Zahlungsverkehrs unterliegt einer regelmäßigen Überwachung. Außerdem ist durch ausreichende Liquiditätsreserven gewährleistet, dass über die Guthaben jederzeit uneingeschränkt verfügt werden kann. Die Cashpool-Forderungen werden aufgrund ihres zahlungsmitteläquivalenten Charakters dem Zahlungsmittelbestand zugerechnet.

/ ZUR VERÄUSSERUNG VERFÜGBARE VERMÖGENSWERTE

Vermögenswerte oder eine Gruppe von Vermögenswerten werden nach IFRS 5 als „Zur Veräußerung verfügbar“ klassifiziert, wenn eine Veräußerung hoch wahrscheinlich ist. Unter diesen Umständen erfolgt ein gesonderter Ausweis in der Bilanz. Die betreffenden Vermögenswerte werden zum niedrigeren Wert aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich der voraussichtlichen Veräußerungskosten bewertet. Eine Fortschreibung der Vermögenswerte wird in bestimmten Fällen, wie bei der Equity-Fortschreibung, grundsätzlich nicht mehr vorgenommen.

/ RÜCKSTELLUNGEN FÜR PENSIONEN

Die versicherungsmathematische Bewertung der Pensionsrückstellungen beruht auf dem in IAS 19 vorgeschriebenen Anwartschaftsbarwertverfahren für Leistungszusagen auf Altersversorgung. Bei diesem Verfahren werden neben den am Bilanzstichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften auch künftig zu erwartende Steigerungen von Gehältern und Renten berücksichtigt. Die Bestimmung des Rechnungszinses erfolgt unverändert auf der Grundlage von am Kapitalmarkt erzielten Renditen für erstrangige Unternehmensanleihen. Einzelne Parameter für die Bewertung der Pensionsrückstellungen können dem Punkt 31 entnommen werden. Aus der Neubewertung resultierende Effekte werden unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral in den Gewinnrücklagen im Eigenkapital erfasst.

/ ERTRAGSTEUERVERPFLICHTUNGEN

Die Ertragsteuerverbindlichkeiten enthalten laufende Verpflichtungen aus Ertragsteuern. Latente Steuern werden in gesonderten Posten der Bilanz und der Gewinn-und-Verlust-Rechnung ausgewiesen. Mittels der bestmöglichen Schätzung werden für potenzielle Steuerrisiken Vorsorgen passiviert.

/ AKTIENBASIERTE VERGÜTUNG

Die aktienbasierte Vergütung besteht aus Performance Shares. Die Verpflichtungen aus aktienbasierten Vergütungen werden gemäß IFRS 2 als „cash-settled plan“ bilanziert. Für diese in bar zu erfüllenden Vergütungspläne erfolgt die Bewertung während der Laufzeit zum Fair Value. Dieser wird mittels eines anerkannten Bewertungsverfahrens ermittelt. Der Vergütungsaufwand ist Teil des Personalaufwands in den Funktionsbereichen und wird über den Erdienungszeitraum verteilt.

/ SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN

Gemäß IAS 37 werden Rückstellungen gebildet, wenn aus einem vergangenen Ereignis eine gegenwärtige Verpflichtung gegenüber Dritten besteht, die wahrscheinlich zu einem Abfluss von Finanzmitteln führt und deren Höhe zuverlässig schätzbar ist. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden mit ihrem auf den Bilanzstichtag abgezinsten Erfüllungsbetrag angesetzt. Als Abzinsungsfaktoren werden dabei Marktzinssätze zugrunde gelegt. Im Eurowährungsraum kam ein Nominalzinssatz von 0,20 (0,08) Prozent zur Anwendung. Der Erfüllungsbetrag umfasst auch die erwarteten Kostensteigerungen. Die langfristigen Anteile der Rückstellungen für Jubiläumszuwendungen werden mit 1,8 (1,6) Prozent abgezinst.

Rückgriffsansprüche im Zusammenhang mit Rückstellungen werden in der Bilanz getrennt als Forderung angesetzt, wenn nahezu sicher ist, dass bei Begleichung der Verpflichtung ein Ausgleich geleistet wird. Der Ausweis erfolgt unter den übrigen Forderungen im Bilanzposten Sonstige Forderungen.

In den sonstigen Rückstellungen sind Aufstockungsbeträge aus Altersteilzeitverträgen enthalten, die entsprechend dem Blockmodell ratierlich gebildet werden.

/ EVENTUALVERBINDLICHKEITEN

Eventualverbindlichkeiten werden im Anhang angegeben (siehe Punkt 39 „Eventualverbindlichkeiten“), wenn die Kriterien für die Bildung einer Rückstellung nicht erfüllt sind, aber der Abfluss finanzieller Ressourcen nicht unwahrscheinlich ist. Eine Passivierung der Sachverhalte erfolgt erst, wenn sich die Verpflichtungen konkretisiert haben, das heißt, der Abfluss finanzieller Ressourcen wahrscheinlich geworden ist und ihre Höhe zuverlässig geschätzt werden kann.

/ VERBINDLICHKEITEN

Langfristige Verbindlichkeiten werden zu fortgeführten Anschaffungskosten in der Bilanz erfasst. Differenzen zwischen historischen Anschaffungskosten und dem Rückzahlungsbetrag werden entsprechend der Effektivzinsmethode berücksichtigt. Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen werden zum Barwert der Leasingraten bilanziert. Kurzfristige Verbindlichkeiten werden zum Rückzahlungs- oder Erfüllungsbetrag angesetzt.

/ ZUWENDUNGEN DER ÖFFENTLICHEN HAND

Zuwendungen der öffentlichen Hand für Vermögenswerte werden von den Anschaffungs- oder Herstellungskosten abgesetzt und somit durch eine Reduktion der Abschreibungsbasis über die Lebensdauer des abschreibungsfähigen Vermögenswerts erfolgswirksam verteilt. Öffentliche Zuwendungen, die dem Konzern entstandene Aufwendungen kompensieren, werden grundsätzlich in der Periode erfolgswirksam erfasst, in der auch die entsprechenden Aufwendungen anfallen. Soweit ein Anspruch auf eine Zuwendung nachträglich entsteht, wird der auf frühere Perioden entfallende Betrag der Zuwendung erfolgswirksam vereinnahmt. Zuwendungen in Form nicht monetärer Vermögenswerte (zum Beispiel kostenlose Nutzung von Grund und Boden oder kostenlose Überlassung von Ressourcen) werden in einem Merkposten angesetzt.

/ SCHÄTZUNGEN UND BEURTEILUNGEN DES MANAGEMENTS

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind zu einem gewissen Grad Annahmen zu treffen und Schätzungen vorzunehmen, die sich auf Höhe und Ausweis der bilanzierten Vermögenswerte und Schulden, Erträge und Aufwendungen sowie Angaben zu Eventualforderungen und -verbindlichkeiten der Berichtsperiode auswirken. Die Annahmen und Schätzungen beziehen sich im Wesentlichen auf die folgenden Sachverhalte:

Die Überprüfung der Werthaltigkeit nicht finanzieller Vermögenswerte (insbesondere Goodwill, Markennamen und aktivierte Entwicklungskosten) sowie nach der Equity-Methode oder zu Anschaffungskosten bilanzierter Beteiligungen erfordert Annahmen bezüglich der zukünftigen Cashflows im Planungszeitraum und gegebenenfalls des zu verwendenden Diskontierungszinssatzes. Die Werthaltigkeit des Vermietvermögens des Audi Konzerns hängt zudem insbesondere vom Restwert der vermieteten Fahrzeuge nach Ablauf der Leasingzeit ab, da dieser einen wesentlichen Teil der erwarteten Zahlungsmittelzuflüsse darstellt. Nähere Informationen zum Werthaltigkeitstest sowie zu den verwendeten Bewertungsparametern finden sich in den Ausführungen zu den Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen.

Die Bestimmung der Werthaltigkeit von finanziellen Vermögenswerten verlangt Einschätzungen über Höhe und Eintrittswahrscheinlichkeit zukünftiger Ereignisse. Soweit möglich

werden die Einschätzungen unter Berücksichtigung aktueller Marktdaten sowie Ratingklassen und Scoringinformationen aus Erfahrungswerten abgeleitet. Ergänzende Details zur Ermittlung der Wertberichtigungen sind den weiteren Erläuterungen zur Bilanz nach IFRS 7 zu entnehmen.

Der Ansatz und die Bewertung von Rückstellungen basieren ebenfalls auf der Einschätzung über Höhe und Eintrittswahrscheinlichkeit zukünftiger Ereignisse sowie der Schätzung des Diskontierungszinssatzes. Soweit möglich wird ebenfalls auf Erfahrungen oder externe Gutachten zurückgegriffen. Die Bewertung der Rückstellungen für Pensionen ist darüber hinaus abhängig von der Schätzung der Entwicklung des Planvermögens. Die der Berechnung der Rückstellungen für Pensionen zugrunde gelegten Annahmen sind unter Punkt 31 erläutert. Versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst und haben keinen Einfluss auf das in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung ausgewiesene Ergebnis. Die Änderung von Schätzungen bezüglich der Höhe sonstiger Rückstellungen ist stets erfolgswirksam zu erfassen. Aufgrund des Ansatzes von Erwartungswerten kommt es regelmäßig zur Nachdotierung bzw. Auflösung ungenutzter Rückstellungen. Die Erträge aus der Auflösung werden dem Funktionsbereich zugeordnet, über den die Rückstellung ursprünglich gebildet wurde. Gewährleistungsansprüche aus dem Absatzgeschäft werden unter Zugrundelegung des bisherigen bzw. des geschätzten zukünftigen Schadenverlaufs ermittelt. Ein Überblick über die Sonstigen Rückstellungen ist Punkt 33 zu entnehmen. Zu Rechtsstreitigkeiten siehe außerdem Punkt 40. Die vorgenannten Punkte enthalten ebenfalls Ausführungen zur Dieselthematik.

Die Erfassung von Zuwendungen der öffentlichen Hand basiert auf der Einschätzung, ob eine angemessene Sicherheit darüber besteht, dass die geforderten Bedingungen erfüllt sind und die Zuwendungen auch gewährt werden. Diese Einschätzung basiert auf der Art des Rechtsanspruchs sowie den Erfahrungen der Vergangenheit.

Bei der Ermittlung aktiver latenter Steuern sind Annahmen hinsichtlich des künftigen zu versteuernden Einkommens sowie der Zeitpunkte der Realisierung der aktiven latenten Steuern erforderlich.

Den Annahmen und Schätzungen liegen Prämissen zugrunde, die auf dem jeweils aktuell verfügbaren Kenntnisstand beruhen. Insbesondere wurden bezüglich der erwarteten künftigen Geschäftsentwicklung die zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses vorliegenden Umstände ebenso wie die als realistisch unterstellte zukünftige Entwicklung des globalen und branchenbezogenen Umfelds zugrunde gelegt. Da die künftige Geschäftsentwicklung Unsicherheiten unterliegt, die sich teilweise der Steuerung des Konzerns entziehen, sind die Annahmen und Schätzungen weiterhin hohen Unsicherheiten ausgesetzt. Dies gilt insbesondere für die kurz- und mittelfristig prognostizierten Cashflows sowie die verwendeten Diskontierungssätze.

Durch von den Annahmen abweichende und außerhalb des Einflussbereichs des Managements liegende Entwicklungen dieser Rahmenbedingungen können die sich einstellenden Beträge von den ursprünglich erwarteten Schätzwerten abweichen. Wenn die tatsächliche Entwicklung von der erwarteten abweicht, werden die Prämissen und, falls erforderlich, die Buchwerte der betreffenden Vermögenswerte und Schulden entsprechend angepasst.

Der Audi Konzern rechnet für das Jahr 2019 mit einer etwas schwächeren Wachstumsdynamik der Weltwirtschaft. Sowohl für die fortgeschrittenen Volkswirtschaften als auch für die Schwellenländer wird von niedrigeren Wachstumsraten als im Jahr 2018 ausgegangen. Nach wie vor werden die höchsten Zuwächse des Bruttoinlandsprodukts im asiatischen Raum gesehen. Allerdings können politische Unsicherheiten, eine stärker als erwartet anziehende Inflation oder ein beschleunigter Ausstieg aus der insgesamt lockeren Geldpolitik die weltweiten Wachstumsaussichten zusätzlich belasten. Zudem stellen geopolitische Spannungen und Konflikte, strukturelle Defizite einzelner Länder sowie Turbulenzen auf den Finanzmärkten weiterhin mögliche Störfaktoren dar. Insgesamt ist aus heutiger Sicht nicht von einer wesentlichen Anpassung der in der Konzernbilanz ausgewiesenen Buchwerte der Vermögenswerte und Schulden im Geschäftsjahr 2019 auszugehen.

Den Schätzungen und Beurteilungen des Managements lagen insbesondere Annahmen zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, der Entwicklung der Automobil- und Motormärkte sowie der rechtlichen Rahmenbedingungen zugrunde. Diese sowie weitere Annahmen werden ausführlich im Prognosebericht erläutert.

ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG

1 / UMSATZERLÖSE

in Mio. EUR	2018	2017 ¹⁾
Marke Audi	37.259	40.728
Marke Lamborghini	1.316	933
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	4.728	3.900
Motoren, Aggregate und Teillieferungen	8.326	7.607
Sonstiges Automobilgeschäft	6.305	5.886
Effekte aus Sicherungsgeschäften	617	-
Automobile	58.550	59.055
Marke Ducati	595	600
Sonstiges Motorradgeschäft	104	134
Motorräder	699	734
Umsatzerlöse	59.248	59.789

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 15).

Im Umsatz Automobile sind neben den Umsatzerlösen aus den beiden Marken Audi und Lamborghini auch die Umsatzerlöse aus den sonstigen Marken des Volkswagen Konzerns enthalten. Die Umsätze aus dem sonstigen Automobilgeschäft umfassen im Wesentlichen Erlöse aus dem Verkauf von Originalteilen.

Die zum 31. Dezember 2017 bestehenden vertraglichen Verbindlichkeiten haben zu Umsatzerlösen in Höhe von 742 Mio. EUR geführt. Im Geschäftsjahr 2018 wurden ferner Umsatzerlöse in Höhe von 122 Mio. EUR realisiert, die auf in Vorperioden erbrachte Leistungsverpflichtungen zurückzuführen sind.

Aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen wurden Umsatzerlöse in Höhe von 293 (173) Mio. EUR erfasst.

2 / HERSTELLUNGSKOSTEN

In den Herstellungskosten von 50.117 (50.076) Mio. EUR sind die zur Erzielung der Umsatzerlöse angefallenen Kosten und die Estandskosten des Handelsgeschäfts ausgewiesen. In dieser Position werden auch die Aufwendungen für die Bildung von Rückstellungen für Gewährleistung, nicht aktivierungsfähige Entwicklungskosten sowie planmäßige und außerplanmäßige Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten und herstellungsbezogene Sachanlagen erfasst. Die im Geschäftsjahr 2018 vorgenommenen außerplanmäßigen Abschreibungen auf Sachanlagen in Höhe von

208 (149) Mio. EUR und Immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 16 (76) Mio. EUR resultieren aus geringeren Nutzungswerten verschiedener Produkte im Segment Automobile, im Wesentlichen infolge von Marktrisiken. Darüber hinaus sind Aufwendungen im Zusammenhang mit der Dieselmotorthematik in Höhe von 284 (277) Mio. EUR in den Herstellungskosten enthalten.

Im Geschäftsjahr 2018 wurden öffentliche Zuwendungen in Höhe von 46 (17) Mio. EUR erfolgswirksam erfasst. Die Zuwendungen werden den Funktionsbereichen zugeordnet.

3 / VERTRIEBSKOSTEN

Die Vertriebskosten von 4.155 (4.925) Mio. EUR umfassen im Wesentlichen die Personal- und Sachkosten für Marketing und Verkaufsförderung, Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und Ausgangsfrachten sowie Abschreibungen des Vertriebsbereichs.

4 / ALLGEMEINE VERWALTUNGSKOSTEN

Zu den allgemeinen Verwaltungskosten von 696 (682) Mio. EUR gehören Personal- und Sachkosten sowie die auf den Verwaltungsbereich entfallenden Abschreibungen.

5 / SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

in Mio. EUR	2018	2017 ¹⁾
Erträge aus der Fremdwährungs- zahlungsabwicklung	445	389
Erträge aus Währungssicherungsgeschäften im Hedge Accounting	2	604
Erträge aus sonstigen Sicherungsgeschäften	313	-
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	27	6
Erträge aus Weiterberechnungen	324	623
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen und abgegrenzten Schulden	73	379
Erträge aus Nebengeschäften	315	335
Erträge aus dem Abgang von Anlagegegenständen	12	32
Erträge aus der Zuschreibung von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten	4	1
Übrige betriebliche Erträge	347	453
Sonstige betriebliche Erträge	1.862	2.822

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 15).

In den Erträgen aus Nebengeschäften sind Mieterträge aus Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien von 24 (25) Mio. EUR enthalten.

Die Erträge aus der Fremdwährungszahlungsabwicklung enthalten im Wesentlichen Gewinne aus Kursveränderungen zwischen Entstehungszeitpunkt und Zahlungszeitpunkt sowie Kursgewinne aus der Bewertung zum Stichtagskurs.

Die Erträge aus sonstigen Sicherungsgeschäften enthalten überwiegend Kursgewinne aus der Marktbewertung von derivativen Finanzinstrumenten zur Währungs- und Rohstoff-sicherung, die nicht in einer Sicherungsbeziehung designiert sind. Im Vorjahr wurden diese Kursgewinne im Finanzergebnis gezeigt und sind unter IFRS 9 fortan im Operativen Ergebnis auszuweisen. Die Effekte aus der Reklassifizierung von Währungssicherungsgeschäften im Hedge Accounting werden nun mit IFRS 9 im Wesentlichen in den Umsatzerlösen gezeigt.

6 / SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

in Mio. EUR	2018	2017
Aufwendungen aus der Fremdwährungszahlungsabwicklung	425	596
Aufwendungen aus Währungssicherungsgeschäften im Hedge Accounting	6	602
Aufwendungen aus sonstigen Sicherungsgeschäften	609	-
Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen einschließlich Langfristfertigung	99	-
Wertberichtigungen auf sonstige Forderungen	1	112
Aufwendungen aus Kostenumlagen und -weiterberechnungen	110	103
Aufwendungen für Prozessrisiken und Prozesskosten	982	258
Verluste aus dem Abgang von Anlagegegenständen	15	8
Übrige betriebliche Aufwendungen	367	577
Sonstige betriebliche Aufwendungen	2.613	2.257

Mit der Einführung von IFRS 15 sind die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen einschließlich Langfristfertigung gesondert darzustellen. Der Vorjahresbetrag ist in den Wertberichtigungen auf sonstige Forderungen enthalten.

In den Aufwendungen für Prozessrisiken und Prozesskosten sind Aufwendungen im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik in Höhe von 890 (53) Mio. EUR enthalten. Darüber hinaus sind in den übrigen betrieblichen Aufwendungen verschiedene Effekte aus der Dieseldiagnostik in Nordamerika in Höhe von 2 (57) Mio. EUR erfasst.

Die Aufwendungen aus sonstigen Sicherungsgeschäften enthalten überwiegend Kursverluste aus der Marktbewertung von derivativen Finanzinstrumenten zur Währungs- und Rohstoff-sicherung, die nicht in einer Sicherungsbeziehung designiert sind. Im Vorjahr wurden diese Kursverluste im Finanzergebnis gezeigt und sind unter IFRS 9 fortan im Operativen Ergebnis auszuweisen. Die Effekte aus der Reklassifizierung von Währungssicherungsgeschäften im Hedge Accounting werden nun mit IFRS 9 im Wesentlichen in den Umsatzerlösen gezeigt.

7 / ERGEBNIS AUS AT-EQUITY-BEWERTETEN ANTEILEN

Das Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen beträgt 261 (526) Mio. EUR. Weitere Informationen zu den at-Equity-bewerteten Anteilen können dem Punkt 17 entnommen werden.

8 / ZINSERGEBNIS

in Mio. EUR	2018	2017
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	233	86
Zinserträge	233	86
Sonstige Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-49	-56
In Leasingzahlungen enthaltener Zinsaufwand	-19	-19
Nettozinsen auf die Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	-94	-91
Ergebnis aus der Auf-/Abzinsung von sonstigen langfristigen Schulden	48	42
Zinsaufwendungen	-115	-125
Zinsergebnis	118	-39

9 / ÜBRIGES FINANZERGEBNIS

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017 ¹⁾
Beteiligungsergebnis	318	55
<i>davon Erträge aus Gewinn-abführungsverträgen</i>	15	9
<i>davon Aufwendungen aus Verlustübernahmen</i>	-29	-14
Erträge aus Ausgleichszahlungen	386	271
Erträge und Aufwendungen aus Wertpapieren	-159	8
Realisierte Fremdwährungserträge und Fremdwährungsaufwendungen aus Darlehensforderungen und -verbindlichkeiten	-51	-13
Erträge und Aufwendungen aus Bewertungseffekten und Wertberichtigung von Finanzinstrumenten	-5	-56
Erträge und Aufwendungen aus Fair-Value-Änderungen von Sicherungsgeschäften außerhalb Hedge Accounting	-37	-714
Erträge und Aufwendungen aus Fair-Value-Änderungen von Sicherungsgeschäften innerhalb Hedge Accounting	0	9
Übriges Finanzergebnis	452	-441

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 9).

Das Ergebnis aus Beteiligungen umfasst im Wesentlichen Gewinnanteile an der Volkswagen Konzernlogistik GmbH & Co. OHG, Wolfsburg, Dividendenerträge aus dem im Vorjahr als zur Veräußerung klassifizierten Teil der Beteiligung an der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), in Höhe von 162 Mio. EUR sowie den aus dem Verkauf dieser Anteile resultierenden Veräußerungsgewinn in Höhe von 154 Mio. EUR. Zudem sind Abschreibungen in Höhe von 62 (13) Mio. EUR auf Beteiligungen im Segment Automobile enthalten. Diese resultierten unter anderem aus einer nachhaltig negativen Geschäftsentwicklung der Beteiligungsunternehmen.

Die Erträge aus Ausgleichszahlungen betreffen einen zwischen der AUDI AG und der Volkswagen AG, Wolfsburg, vereinbarten finanziellen Ausgleich bezüglich der von der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., und der SAIC Volkswagen Automotive Company Ltd., Shanghai (China), erzielten wirtschaftlichen Leistung der jeweiligen Marken.

Mit der Umsetzung von IFRS 9 sind teilweise Ergebnisse aus Sicherungsgeschäften den Umsatzerlösen bzw. dem Sonstigen betrieblichen Ergebnis zugewiesen worden (siehe Erläuterungen zu IFRS 9).

10 / STEUERN VOM EINKOMMEN UND VOM ERTRAG

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag enthalten die aufgrund der steuerlichen Organschaft von der Volkswagen AG, Wolfsburg, belasteten Steuern sowie die Steuern, für die die AUDI AG und die konsolidierten Tochtergesellschaften Steuerschuldner sind, und die latenten Steuern.

Vom tatsächlichen Steueraufwand wurden von der Volkswagen AG 531 (1.113) Mio. EUR belastet.

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017 ¹⁾
Tatsächlicher Steueraufwand	793	1.468
<i>davon Inland</i>	570	1.152
<i>davon Ausland</i>	222	317
<i>davon Ertrag aus der Auflösung von Steuerrückstellungen</i>	-13	-7
Latenter Steueraufwand/-ertrag	105	-184
<i>davon Inland</i>	66	-248
<i>davon Ausland</i>	39	64
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	898	1.285
<i>davon periodenfremder Steuerertrag/-aufwand</i>	-114	62

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 9).

Die tatsächlichen inländischen Steuern werden mit dem Steuersatz von 29,9 (29,9) Prozent bewertet. Dieser umfasst den Körperschaftsteuersatz in Höhe von 15,0 Prozent, den Solidaritätszuschlag von 5,5 Prozent sowie den durchschnittlichen Gewerbeertragsteuersatz im Konzern. Die latenten Steuern inländischer Gesellschaften werden mit 29,8 (29,9) Prozent bewertet. Die angewandten lokalen Ertragsteuersätze für ausländische Gesellschaften variieren zwischen 0 Prozent und 34 Prozent.

In der steuerlichen Überleitungsrechnung werden unter den steuerfreien Erträgen Effekte aus steuerfreien Auslandserträgen und der steuerlichen Forschungs- und Entwicklungsförderung in Ungarn ausgewiesen.

Für die Beurteilung der Werthaltigkeit aktiver latenter Steuern werden in der Regel zukünftige zu versteuernde Einkommen im Rahmen eines Planungszeitraums von fünf Geschäftsjahren zugrunde gelegt. Aus der Werthaltigkeitsprüfung resultieren ein latenter Steueraufwand aus der Abwertung von latenten Steueransprüchen von 8 (21) Mio. EUR sowie ein latenter Steuerertrag aus der Zuschreibung aktiver latenter Steuern von 5 (6) Mio. EUR.

Verlustvorträge bestehen in Höhe von 3.058 (3.075) Mio. EUR, die in Höhe von 158 (151) Mio. EUR zeitlich unbegrenzt nutzbar sind, während 2.900 (2.924) Mio. EUR innerhalb eines Zeitraums von 12 bzw. 17 Jahren genutzt werden können. Insgesamt wurden Verlustvorträge in Höhe von 2.109 (2.057) Mio. EUR als nicht nutzbar eingestuft. Die Realisierung steuerlicher Verluste führte im Geschäftsjahr 2018 zu einer Minderung der laufenden Steuern vom Einkommen und vom Ertrag in Höhe von 16 (50) Mio. EUR. Aktive latente Steuern, die steuerliche Verlustvorträge betreffen, wurden in Höhe von 257 (225) Mio. EUR mangels Werthaltigkeit nicht angesetzt.

Für abzugsfähige temporäre Differenzen in Höhe von 1 (1) Mio. EUR wurden in der Bilanz keine latenten Steueransprüche erfasst. Im aktuellen Geschäftsjahr ergab sich aus der Bewertung von aktiven latenten Steuern auf Steuervergünstigungen deren voller Ansatz in der Bilanz.

In Höhe von 107 (94) Mio. EUR wurden latente Steuerschulden für temporäre Differenzen und nicht ausgeschüttete Gewinne von Tochtergesellschaften der AUDI AG wegen bestehender Kontrolle nach IAS 12.39 nicht bilanziert.

Latente Steuern in Höhe von 6 (11) Mio. EUR wurden aktiviert, ohne dass diesen passive latente Steuern in entsprechender Höhe gegenüberstehen. Die betroffenen Gesellschaften erwarten nach einem Verlust im aktuellen Geschäftsjahr oder im Vorjahr in Zukunft positive steuerliche Einkünfte.

Von den in der Bilanz erfassten latenten Steuern wurden im laufenden Geschäftsjahr insgesamt 368 Mio. EUR eigenkapitalerhöhend erfasst, ohne die Gewinn-und-Verlust-Rechnung zu beeinflussen. Im Vorjahr wurden insgesamt 697 Mio. EUR eigenkapitalmindernd erfasst.

Die erfolgsneutrale Erfassung versicherungsmathematischer Gewinne gemäß IAS 19 führte im laufenden Geschäftsjahr zu einer Eigenkapitalminderung aus der Bildung latenter Steuern von 17 (29) Mio. EUR. Die Veränderung der latenten Steuern auf im Eigenkapital erfasste Effekte für Sicherungsgeschäfte führte im laufenden Jahr zu einer Erhöhung des Eigenkapitals um 385 Mio. EUR. Aus diesen Effekten wurden im Vorjahr latente Steuern in Höhe von 669 Mio. EUR eigenkapitalmindernd erfasst.

Im laufenden Geschäftsjahr direkt im Eigenkapital gebuchte latente Steuern sind ausführlich in der Gesamtergebnisrechnung dargestellt.

10.1 / AKTIVE UND PASSIVE LATENTE STEUERN AUF ANSATZ- UND BEWERTUNGSUNTERSCHIEDE BEI DEN EINZELNEN BILANZPOSTEN UND AUF STEUERLICHE VERLUSTVORTRÄGE

in Mio. EUR	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017
Immaterielle Vermögenswerte	20	39	1.764	1.577
Sachanlagen	257	266	144	92
Finanzanlagen	0	-	39	33
Vorräte	168	107	4	25
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	261	251	686	903
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	205	245	1	-
Pensionsrückstellungen	1.169	1.171	-	-
Verbindlichkeiten und sonstige Rückstellungen	2.385	2.036	34	34
Wertberichtigungen auf aktive latente Steuern aus temporären Differenzen	-41	-44	-	-
Temporäre Differenzen nach Wertberichtigungen	4.424	4.070	2.672	2.664
Verlustvorträge nach Wertberichtigungen	92	101	-	-
Tax Credits nach Wertberichtigungen	64	93	-	-
Wert vor Konsolidierung und Saldierung	4.579	4.264	2.672	2.664
<i>davon langfristig</i>	<i>2.807</i>	<i>2.664</i>	<i>2.079</i>	<i>2.035</i>
Saldierungen	-2.434	-2.452	-2.434	-2.452
Konsolidierungen	173	191	33	4
Bilanzansatz	2.319	2.003	270	217

10.2 / ÜBERLEITUNG VOM ERWARTETEN ZUM AUSGEWIESENEN ERTRAGSTEUERAUFWAND

in Mio. EUR	2018	2017 ¹⁾
Ergebnis vor Ertragsteuern	4.361	4.717
Erwarteter Ertragsteueraufwand 29,9% (29,9%)	1.304	1.410
Überleitung:		
Abweichende ausländische Steuerbelastung	-153	-92
Steueranteil für steuerfreie Erträge	-370	-261
Steueranteil für steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	55	58
Steueranteil für Effekte aus Verlustvorträgen und Tax Credits	39	-38
Steueranteil für permanente bilanzielle Differenzen	23	-53
Periodenfremde Steuern	-114	62
Effekte aus Steuersatzänderungen	18	206
Sonstige Steuereffekte	96	-7
Ausgewiesener Ertragsteueraufwand	898	1.285
Effektiver Steuersatz in %	20,6	27,2

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 9).

11 / GEWINNABFÜHRUNG AN DIE VOLKSWAGEN AG

An die Volkswagen AG, Wolfsburg, sind aufgrund des Gewinnabführungsvertrages mit der AUDI AG 1.096 (2.406) Mio. EUR abzuführen.

12 / ERGEBNIS JE AKTIE

	2018	2017 ¹⁾
Ergebnisanteil der Aktionäre der AUDI AG in Mio. EUR	3.382	3.509
Gewichtete durchschnittliche Anzahl der Aktien	43.000.000	43.000.000
Ergebnis je Aktie in EUR	78,64	81,60

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 9).

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie errechnet sich aus der Division des Ergebnisanteils der Aktionäre der AUDI AG durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der während des Geschäftsjahres in Umlauf befindlichen Aktien.

Das verwässerte Ergebnis je Aktie entspricht dem unverwässerten Ergebnis je Aktie, da weder zum 31. Dezember 2018 noch zum 31. Dezember 2017 Optionen auf Aktien der AUDI AG bestanden.

Die freien Aktionäre der AUDI AG erhalten anstelle einer Dividende für das Geschäftsjahr 2018 eine Ausgleichszahlung je Stückaktie. Deren Höhe entspricht der Dividende, die für eine Stammaktie der Volkswagen AG, Wolfsburg, gezahlt wird.

Über eine Dividende wird auf der Hauptversammlung der Volkswagen AG am 14. Mai 2019 entschieden.

13 / ZUSÄTZLICHE ANGABEN ZU FINANZINSTRUMENTEN IN DER GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG

13.1 / KLASSEN

Finanzinstrumente lassen sich gemäß IFRS 7 in folgende Klassen einteilen:

- > zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet,
- > zum Fair Value bewertet,
- > derivative Finanzinstrumente in Sicherungsbeziehungen,
- > nicht im Anwendungsbereich des IFRS 7 und
- > Kreditzusagen und Finanzgarantien.

Zu den Finanzinstrumenten, die nicht im Anwendungsbereich von IFRS 7 liegen, zählen Anteile an Tochterunternehmen, assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen. Hierbei handelt es sich nicht um Finanzinstrumente im Sinne des IFRS 9.

13.2 / NETTOERGEBNISSE AUS FINANZINSTRUMENTEN NACH BEWERTUNGSKATEGORIEN DES IFRS 9

in Mio. EUR	2018
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte	180
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	-201
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente	-421
Nettoergebnisse aus Finanzinstrumenten	-443

Innerhalb der „Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerte“ und der „Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten“ werden Erträge und Aufwendungen aus der Bewertung und Abwicklung von Fremdwährungsgeschäften sowie aus dem Wertminderungsmodell ausgewiesen. Außerdem sind darin Zinserträge und -aufwendungen enthalten.

Die Kategorie „Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente“ umfasst im Wesentlichen die Ergebnisse aus der Abrechnung und Bewertung von nicht dem Hedge Accounting zugeordneten derivativen Finanzinstrumenten, inklusive Zinsen und Währungsumrechnungsergebnissen sowie Wertpapieranlagen.

Aus erfolgsneutral zum Fair Value bewerteten Eigenkapitalinstrumenten wurden Dividendenerträge in Höhe von 1 Mio. EUR im Finanzergebnis erfasst.

Die Nettoergebnisse des Vorjahres entsprechend den Kategorien des IAS 39 gibt folgende Tabelle wieder:

in Mio. EUR	2017
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente	-648
Kredite und Forderungen	-317
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	76
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden	331
Nettoergebnisse aus Finanzinstrumenten	-558

Erläuterungen zu den einzelnen Kategorien können dem Geschäftsbericht 2017 entnommen werden.

13.3 / ZINSERTRÄGE UND -AUFWENDUNGEN DER NICHT ERFOLGSWIRKSAM ZUM FAIR VALUE BEWERTETEN FINANZINSTRUMENTE

in Mio. EUR	2018
Zinserträge	161
Zinsaufwendungen	-56
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten	104

Die Zinserträge aus „Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten“ umfassen hauptsächlich Zinsen aus den Zahlungsmitteln, Termingeldanlagen und ausgereichten Darlehen des Audi Konzerns.

Die Zinserträge und Zinsaufwendungen der nicht zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumente des Vorjahres können nachfolgender Tabelle entnommen werden.

in Mio. EUR	2017
Zinserträge	85
Zinsaufwendungen	-67
Zinserträge und -aufwendungen	18

13.4 / GEWINNE UND VERLUSTE AUS DEM ABGANG VON ZU FORTGEFÜHRTEN ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTETEN FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTEN

in Mio. EUR	2018
Gewinne aus dem Abgang finanzieller Vermögenswerte	0
Verluste aus dem Abgang finanzieller Vermögenswerte	-111
Ergebnis aus dem Abgang finanzieller Vermögenswerte	-111

13.5 / WERTMINDERUNGS-AUFWENDUNGEN DER FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTE NACH KLASSEN DES IAS 39

in Mio. EUR	2017
Zum Fair Value bewertet	1
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	57
Wertminderungsaufwendungen	58

Detaillierte Angaben zum Wertminderungsmodell nach IFRS9 können dem Punkt 37.2 „Kredit- und Ausfallrisiken“ entnommen werden.

13.6 / GEWINNE UND VERLUSTE AUS SICHERUNGSBEZIEHUNGEN

// ANGABEN ZU GEWINNEN UND VERLUSTEN AUS CASHFLOW-HEDGES

Die Risiken aus schwankenden zukünftigen Zahlungsströmen werden durch die Bildung von Cashflow-Hedges abgesichert. Diese Zahlungsströme können sich aus bilanzierten Vermögenswerten bzw. Schulden oder hochwahrscheinlich eintretenden Transaktionen ergeben. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Gewinne und Verluste aus Sicherungsbeziehungen (Cashflow-Hedges) nach Steuern.

in Mio. EUR	2018
Absicherung des Währungsrisikos	
Gewinne und Verluste aus Fair-Value-Änderungen von Sicherungsgeschäften innerhalb des Hedge Accountings	
Im Eigenkapital erfasst	-494
In der Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst	0
Reklassifizierungen aus der Rücklage für Cashflow-Hedges in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung	
aufgrund vorzeitiger Beendigung der Sicherungsbeziehungen	0
aufgrund der Realisierung des Grundgeschäfts	-407

Aus der Realisierung der Grundgeschäfte wurden 617 Mio. EUR in den Umsatzerlösen erfasst. Aufgrund zeitlicher Unterschiede zwischen der Bewertung der Rücklage für Cashflow-Hedges zum jeweiligen Stichtag sowie dem Zeitpunkt der Realisierung des Grundgeschäfts ergeben sich Differenzen zwischen dem im Eigenkapital reklassifizierten Betrag und dem in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfassten Betrag.

Die Reklassifizierung aufgrund geänderter Erwartungen hinsichtlich des Eintritts des Grundgeschäftes erfolgt durch die vorzeitige Beendigung von Sicherungsbeziehungen. Diese werden im Wesentlichen durch die Verringerung von Planzahlen zur Umsatzerlösaussicherung erzeugt. Die aus dem Eigenkapital zu reklassifizierenden Beträge werden im Operativen Ergebnis erfasst.

// ENTWICKLUNG DER RÜCKLAGE FÜR CASHFLOW-HEDGES

Im Rahmen der Bilanzierung von Cashflow-Hedges sind die designierten effektiven Anteile einer Sicherungsbeziehung erfolgsneutral im Eigenkapital unter der Rücklage für Cashflow-Hedges auszuweisen. Alle darüber hinausgehenden Änderungen des Marktwerts der designierten Komponente werden als Ineffektivität erfolgswirksam erfasst. In nachfolgender Tabelle erfolgt eine Überleitung der Rücklage.

<i>in Mio. EUR</i>	Währungsrisiko
Stand 1.1.2018	1.359
Gewinne und Verluste aus effektiven Sicherungsbeziehungen	- 335
Reklassifizierungen aufgrund geänderter Erwartungen hinsichtlich des Eintritts des Grundgeschäftes	- 1
Reklassifizierungen aufgrund der Realisierung des Grundgeschäftes	- 338
Stand 31.12.2018	685

Der Gewinn oder Verlust aus Fair-Value-Änderungen von Sicherungsgeschäften innerhalb des Hedge Accounting entspricht der Basis für die Ermittlung von Ineffektivitäten innerhalb der Sicherungsbeziehung. Als ineffektiver Anteil von Cashflow-Hedges werden die Erträge oder Aufwendungen aus Fair-Value-Änderungen von Sicherungsinstrumenten bezeichnet, die die Fair-Value-Änderungen der Grundgeschäfte übersteigen. Diese Ineffektivitäten innerhalb der Sicherungsbeziehung entstehen durch Differenzen in den

Parametern zwischen dem Sicherungsinstrument und dem Grundgeschäft. Diese Erträge bzw. Aufwendungen werden unmittelbar im Finanzergebnis erfasst.

// ENTWICKLUNG DER RÜCKLAGE FÜR ABGEGRENZTE KOSTEN DER SICHERUNGSBEZIEHUNGEN

Fair-Value-Änderungen nicht designierter Komponenten eines Derivats sind grundsätzlich unmittelbar in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung zu erfassen. Als Ausnahme dieses Grundsatzes gelten die Fair-Value-Änderungen aus nicht designierten Zeitwerten von Optionen, soweit sie sich auf das Grundgeschäft beziehen. Die nachfolgende Tabelle stellt die Entwicklung der entsprechenden Rücklage dar.

<i>in Mio. EUR</i>	Währungsrisiko
Stand 1.1.2018	15
Gewinne und Verluste aus nicht designierten Zeitwerten von Optionen	- 8
Stand 31.12.2018	7

Zudem werden im Audi Konzern bei Devisensicherungsgeschäften im Rahmen von Cashflow-Hedges die Fair-Value-Änderungen nicht designierter Terminkomponenten und Cross Currency Basis Spreads zunächst im Eigenkapital unter der Rücklage für abgegrenzte Kosten der Sicherungsbeziehung erfasst. Damit gehen Änderungen des Fair Values der nicht designierten Komponenten bzw. Teilen hiervon nur im Falle von Ineffektivitäten unmittelbar in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung ein. Die nachfolgende Tabelle gibt eine Übersicht der sich aus den genannten nicht designierten Anteilen ergebenden Veränderungen in den Übrigen Rücklagen des Eigenkapitals.

<i>in Mio. EUR</i>	Währungsrisiko
Stand 1.1.2018	-
Gewinne und Verluste aus nicht designierten Terminkomponenten und Cross Currency Basis Spreads	- 151
Reklassifizierungen aufgrund der Realisierung des Grundgeschäftes	- 69
Reklassifizierung voraussichtlich nicht einbringlicher im sonstigen Ergebnis erfasster Verluste	1
Stand 31.12.2018	-219

**// GEWINNE UND VERLUSTE AUS
SICHERUNGSBEZIEHUNGEN UNTER IAS 39**

Im Geschäftsjahr 2017 wurden aus der Cashflow-Hedge-Rücklage 112 Mio. EUR ergebniserhöhend in das Sonstige betriebliche Ergebnis und 1 Mio. EUR ergebnismindernd in die Herstellungskosten übernommen.

Die im Finanzergebnis aus Sicherungsbeziehungen erfassten Erträge oder Aufwendungen können der folgenden Tabelle entnommen werden.

<i>in Mio. EUR</i>	2017
Sicherungsinstrumente Fair-Value-Hedge	47
Grundgeschäfte Fair-Value-Hedge	-37
Ineffektivitäten	-1

Der ineffektive Teil von Cashflow-Hedges betrifft Erträge oder Aufwendungen aus Fair-Value-Änderungen von Sicherungsinstrumenten, die die Fair-Value-Änderungen der Grundgeschäfte übersteigen, bei denen aber insgesamt eine Effektivität im zulässigen Rahmen zwischen 80 Prozent und 125 Prozent nachgewiesen wurde.

ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ

14 / IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

in Mio. EUR	31.12.2018	31.12.2017
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen und Kundenstämme	386	322
Markennamen	408	410
<i>davon Automobile</i>	4	6
<i>davon Motorräder</i>	404	404
Goodwill	378	378
<i>davon Automobile</i>	88	88
<i>davon Motorräder</i>	290	290
Aktiviertete Entwicklungskosten	6.402	5.666
<i>davon in Entwicklung befindliche Produkte</i>	1.325	2.043
<i>davon derzeit genutzte Produkte</i>	5.077	3.623
Anzahlungen immaterielle Vermögenswerte	10	9
Immaterielle Vermögenswerte	7.585	6.785

Die Werthaltigkeit der ausgewiesenen Goodwills war im Geschäftsjahr gegeben. Eine Werthaltigkeit besteht auch bei einer Variation der Wachstumsprognose bzw. des Diskontierungssatzes um +/-0,5 Prozentpunkte.

// FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGS-AUFWAND

in Mio. EUR	2018	2017
Forschungskosten und nicht aktivierte Entwicklungskosten	2.585	2.565
Abschreibungen/Zuschreibungen aktivierter Entwicklungskosten	856	1.025
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	3.441	3.590

// ZUKÜNFTIGE ZAHLUNGEN AUS UNKÜNDBAREN FINANCE-LEASE-VERTRÄGEN

in Mio. EUR	2019	2020 bis 2023	ab 2024	Gesamt
Leasingauszahlungen	10	32	80	122
Zinsanteile	7	29	12	48
Barwert	3	2	68	74

Für Forschung und Entwicklung wurden im Geschäftsjahr 2018 insgesamt 4.178 (3.809) Mio. EUR aufgewendet. Davon wurden 1.593 (1.243) Mio. EUR aktiviert.

In den aktivierten Entwicklungskosten sind Fremdkapitalkosten in Höhe von 17 (29) Mio. EUR enthalten. Es wurde im Audi Konzern ein Fremdkapitalkostensatz von durchschnittlich 1,4 (1,5) Prozent zugrunde gelegt. Die Aktivierungsquote beträgt 38,1 (32,6) Prozent.

15 / SACHANLAGEN

in Mio. EUR	31.12.2018	31.12.2017
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	5.128	4.946
Technische Anlagen und Maschinen	2.525	2.519
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	4.774	3.927
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	1.867	2.268
Sachanlagen	14.293	13.660
<i>davon Finance Lease</i>	71	74

Die Grundstücke und Gebäude sind mit Grundpfandrechten in Höhe von 16 (16) Mio. EUR belastet. Finance-Lease-Verträge bestehen im Wesentlichen für Grundstücke und Gebäude.

Den Leasingverträgen liegen regionsabhängige Zinssätze von bis zu 11,6 (11,6) Prozent zugrunde. Zum Teil wurden Verlängerungs- oder Kaufoptionen vereinbart.

In der nachfolgenden Tabelle sind die Vergleichswerte für das Geschäftsjahr 2017 dargestellt:

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2019 bis 2022	ab 2023	Gesamt
Leasingauszahlungen	8	29	85	121
Zinsanteile	7	27	17	51
Barwert	1	2	68	71

Für die über Operate-Lease-Verträge gemieteten Vermögenswerte erfolgten aufwandswirksame Zahlungen in Höhe von 189 (200) Mio. EUR.

16 / VERMIETETE VERMÖGENSWERTE UND ALS FINANZINVESTITION GEHALTENE IMMOBILIEN

Bei den Vermieteten Vermögenswerten in Höhe von 11 (6) Mio. EUR handelt es sich um Fahrzeuge, die im Rahmen eines Operate-Lease-Verhältnisses vermietet wurden.

Die Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien in Höhe von 332 (346) Mio. EUR werden vermietet. Im Geschäftsjahr 2018 wurden, wie im Vorjahr, keine außerplanmäßigen Abschreibungen vorgenommen. Für den Unterhalt der Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien fielen operative Kosten in Höhe von 7 (6) Mio. EUR an.

Der Fair Value der Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien übersteigt die fortgeführten Anschaffungskosten um 106 (95) Mio. EUR. Die Ermittlung des Fair Values erfolgt

grundsätzlich mithilfe eines Discounted-Cashflow-Verfahrens und entspricht Level 3 der Fair-Value-Hierarchie.

Von den Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien wurden Grundstücke und Gebäude in Höhe 211 (209) Mio. EUR im Rahmen von Finance-Lease-Verträgen durch den Audi Konzern gemietet. Diesen Leasingverträgen liegt ein Zinssatz von maximal 9,0 (9,0) Prozent zugrunde. Zum Teil wurden Verlängerungs- oder Kaufoptionen vereinbart. Die zukünftig fälligen Finance-Lease-Zahlungen mit ihren Barwerten sind unter Punkt 16.1. dargestellt.

Die vorgenannten Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien werden an Dritte entweder im Wege eines Operate-Lease-Verhältnisses oder eines Finance-Lease-Verhältnisses vermietet. Die sich hieraus jeweils ergebenden Zahlungszuflüsse können den folgenden Punkten entnommen werden. Die Zahlungszuflüsse der vom Audi Konzern mittels Finance-Lease-Verträgen angemieteten Immobilien sind unter Punkt 16.1. dargestellt, die Zahlungszuflüsse aus der Vermietung der sich im rechtlichen Eigentum des Audi Konzerns befindlichen Immobilien werden unter Punkt 16.2. aufgezeigt.

16.1 / ZUKÜNFTIGE ZAHLUNGEN AUS UNKÜNDBAREN FINANCE-LEASE-VERTRÄGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2019	2020 bis 2023	ab 2024	Gesamt
Leasingauszahlungen	19	85	256	359
Zinsanteile	10	50	62	122
Barwert	9	35	193	237
Leasingeinzahlungen aus der Untervermietung (Operate Lease)	23	82	262	367
Leasingeinzahlungen aus der Untervermietung (Finance Lease)	1	6	22	29
Zinsanteile	1	3	4	9
Barwert	0	3	17	20

In der nachfolgenden Tabelle sind die Vergleichswerte für das Geschäftsjahr 2017 dargestellt:

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2019 bis 2022	ab 2023	Gesamt
Leasingauszahlungen	18	89	272	378
Zinsanteile	10	52	72	134
Barwert	8	37	200	244
Leasingeinzahlungen aus der Untervermietung (Operate Lease)	18	73	248	338
Leasingeinzahlungen aus der Untervermietung (Finance Lease)	1	6	24	31
Zinsanteile	1	4	6	11
Barwert	0	3	18	21

16.2 / ZUKÜNFTIGE ZAHLUNGSZUFLÜSSE AUS UNKÜNDBAREN OPERATE-LEASE-VERTRÄGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2019	2020 bis 2023	ab 2024	Gesamt
Leasingeinzahlungen aus unkündbaren Operate-Lease-Verträgen	16	49	13	78

In der nachfolgenden Tabelle sind die Vergleichswerte für das Geschäftsjahr 2017 dargestellt:

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2019 bis 2022	ab 2023	Gesamt
Leasingeinzahlungen aus unkündbaren Operate-Lease-Verträgen	18	56	18	93

17 / AT-EQUITY-BEWERTETE ANTEILE

Finanzinformationen zu den wesentlichen assoziierten Unternehmen können den folgenden Tabellen entnommen werden. Diese Daten reflektieren die vollen Werte der

(umgerechneten) Abschlüsse. Im Rahmen der At-Equity-Bewertung vorzunehmende Anpassungen der Einzelabschlüsse wurden entsprechend berücksichtigt.

17.1 / ANGABEN ZUR BILANZ

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018			
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	SAIC Volkswagen Automotive Company, Ltd.	There Holding B.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited
Langfristige Vermögenswerte	10.651	8.580	1.763	1.116
Kurzfristige Vermögenswerte	10.903	6.689	2	1.279
Langfristige Schulden	1.260	1.205	-	327
Kurzfristige Schulden	12.936	8.526	1	1.023
Nettobuchwert	7.358	5.538	1.764	1.044

in Mio. EUR	31.12.2017		
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	There Holding B.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited
Langfristige Vermögenswerte	10.071	1.906	1.033
Kurzfristige Vermögenswerte	13.018	289	827
Langfristige Schulden	1.470	-	730
Kurzfristige Schulden	14.768	0	543
Nettobuchwert	6.851	2.195	586

17.2 / ÜBERLEITUNG ZUM BETEILIGUNGSBUCHWERT

in Mio. EUR	2018			
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	SAIC Volkswagen Automotive Company, Ltd. ¹⁾	There Holding B.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited
Nettobuchwert zum 1.1.	6.851	3.622	2.195	586
Ergebnis nach Steuern	3.665	2.058	-351	412
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	115	-143	-7	-12
Kapitalveränderung	-	-	-87	61
Gezahlte Dividenden	-3.273	-	-	-
Übrige Veränderungen	0	-	14	-4
Nettobuchwert zum 31.12.	7.358	5.538	1.764	1.044
Anteiliges Eigenkapital	368	55	522	418
Konsolidierung/Sonstiges	-28	291	-	-
Buchwert des Equity-Anteils	340	346	522	418

1) Die Überleitung des Nettobuchwerts bezieht sich auf den Zeitraum vom 22. Juni 2018 bis 31. Dezember 2018.

in Mio. EUR	2017			
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	There Holding B.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited	Volkswagen International Belgium S.A.
Nettobuchwert zum 1.1.	7.466	1.832	365	10.860
Ergebnis nach Steuern	3.538	362	159	77
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	-398	2	-25	3
Kapitalveränderung	-	-	88	-
Gezahlte Dividenden	-3.755	-	-	-
Nettobuchwert zum 31.12. ¹⁾	6.851	2.195	586	10.939
Anteiliges Eigenkapital	343	646	254	3.282
Konsolidierung/Sonstiges	-18	-	-	-
Buchwert des Equity-Anteils ²⁾	324	646	254	3.282

1) Bei der Volkswagen International Belgium S.A. werden der Nettobuchwert sowie die Überleitung zum Buchwert des Equity-Anteils zum 30. November 2017 angegeben.

2) Bei der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., sowie bei der There Holding B.V. wurden Anteile als zur Veräußerung verfügbar nach IFRS 5 klassifiziert (siehe hierzu Punkt 25).

17.3 / ANGABEN ZUM ERGEBNIS

in Mio. EUR	2018			
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	SAIC Volkswagen Automotive Company, Ltd. ¹⁾	There Holding B.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited
Umsatzerlöse	41.607	28.607	-	2.387
Ergebnis aus fortgeführtem Geschäftsbereich ²⁾	3.665	2.058	-351	412
Ergebnis nach Steuern	3.665	2.058	-351	412
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	115	-143	-7	-12
Gesamtergebnis	3.780	1.916	-358	400
Erhaltene Dividenden	327	-	-	-

1) Bei der SAIC Volkswagen Automotive Company, Ltd. beziehen sich die Angaben auf den Zeitraum vom 22. Juni 2018 bis 31. Dezember 2018.

2) Im Berichtszeitraum wurden keine Geschäftsbereiche aufgegeben.

in Mio. EUR	2017			
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	There Holding B.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited	Volkswagen International Belgium S.A. ¹⁾
Umsatzerlöse ²⁾	40.828	71	1.790	23
Ergebnis aus fortgeführtem Geschäftsbereich	3.538	-151	159	77
Ergebnis aus aufgegebenem Geschäftsbereich	-	513	-	-
Ergebnis nach Steuern	3.538	362	159	77
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	-398	2	-25	3
Gesamtergebnis	3.140	364	134	79
Erhaltene Dividenden	376	-	-	-

1) Bei der Volkswagen International Belgium S.A. beziehen sich die Angaben auf den Zeitraum vom 1. Januar 2017 bis 30. November 2017.

2) Die Umsatzerlöse der There Holding B.V. beziehen sich auf den aufgegebenen Geschäftsbereich.

18 / AKTIVE LATENTE STEUERN

Die temporären Differenzen zwischen den Wertansätzen der Steuerbilanz und des Konzernabschlusses werden unter dem Punkt „Latente Steuern“ in den „Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen“ sowie unter dem Punkt 10 „Steuern vom Einkommen und vom Ertrag“ erläutert.

19 / SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE**19.1 / LANGFRISTIGE SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE**

in Mio. EUR	31.12.2018	31.12.2017
Positive Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	427	1.172
Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen	5.272	3.726
Forderungen aus Finance-Lease-Verträgen	20	21
Übrige finanzielle Vermögenswerte	24	21
Langfristige sonstige finanzielle Vermögenswerte	5.742	4.940

Die langfristigen Termingeldanlagen und ausgereichten Darlehen werden mit Zinssätzen bis zu 4,5 (4,5) Prozent verzinst. Derivative Finanzinstrumente werden zu Marktwerten bewertet. Die Gesamtposition der Sicherungsinstrumente wird unter Punkt 37.5 „Methoden zur Überwachung der Effektivität der Sicherungsbeziehungen“ dargestellt.

19.2 / KURZFRISTIGE SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Positive Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	411	723
Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen	561	435
Forderungen aus Finance-Lease-Verträgen	4	4
Übrige finanzielle Vermögenswerte	1.023	786
Kurzfristige sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.999	1.947

19.3 / POSITIVE FAIR VALUES DER LANG- UND KURZFRISTIGEN DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTE

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Cashflow-Hedges zur Absicherung gegen Währungsrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen	732	1.618
Sonstige derivative Finanzinstrumente	106	277
Positive Fair Values derivativer Finanzinstrumente	838	1.895

20 / SONSTIGE FORDERUNGEN

20.1 / LANGFRISTIGE SONSTIGE FORDERUNGEN

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Steueransprüche	2	2
Übrige Forderungen	127	143
Langfristige sonstige Forderungen	128	145

20.2 / KURZFRISTIGE SONSTIGE FORDERUNGEN

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Steueransprüche	456	496
Übrige Forderungen	458	680
Langfristige sonstige Forderungen	914	1.176

21 / VORRÄTE

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	909	801
Unfertige Erzeugnisse und unfertige Leistungen	942	888
Fertige Erzeugnisse und Waren	6.468	5.104
Kurzfristiges Vermietvermögen	1.087	1.101
Vorräte	9.406	7.893

Zeitgleich mit der Umsatzerzielung wurden Vorräte in Höhe von 46.198 (45.857) Mio. EUR in den Herstellungskosten berücksichtigt. Die Wertminderung aus der absatzmarktorientierten Bewertung der Vorräte betrug 381 (394) Mio. EUR. Es wurden Zuschreibungen in Höhe von 14 (2) Mio. EUR vorgenommen.

Vom Fertigerzeugnisbestand sind Teilumfänge des Geschäftswagenfuhrparks in Höhe von 306 (263) Mio. EUR zur Absicherung der Verpflichtungen gegenüber den Mitarbeitern aus dem Altersteilzeit-Blockmodell sicherungsübereignet.

Ferner werden in den Vorräten vermietete Fahrzeuge mit einer Operate-Lease-Dauer von bis zu einem Jahr in Höhe von 1.087 (1.101) Mio. EUR ausgewiesen. Aus den unkündbaren Leasingverhältnissen werden im folgenden Geschäftsjahr Zahlungen in Höhe von 56 (55) Mio. EUR erwartet.

22 / FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 5.800 (5.533) Mio. EUR werden innerhalb der nächsten zwölf Monate realisiert. Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind unter Punkt 37.2 „Kredit- und Ausfallrisiken“ dargestellt.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen beinhalten nach dem Leistungsfortschritt vereinnahmte bedingte Forderungen aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen. Diese entsprechen den vertraglichen Vermögenswerten aus Kundenverträgen und entwickelten sich wie folgt:

<i>in Mio. EUR</i>	2018
Stand am 1.1.	121
Zu- und Abgänge	48
Änderungen Konsolidierungskreis	-
Veränderungen der Wertberichtigungen	0
Änderungen von Bewertungen und Schätzungen sowie Vertragsanpassungen	-
Währungsänderungen	-
Stand am 31.12.	169

Im Vorjahr setzten sich die Forderungen aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen gemäß IAS 18 wie folgt zusammen:

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2017
Herstellungskosten und anteiliges Auftragsergebnis der kundenspezifischen Fertigungsaufträge	280
Teilabrechnungen	-
Forderungen vor erhaltenen Anzahlungen	280
Erhaltene Anzahlungen	-158
Forderungen aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen	123

Weitere erhaltene Anzahlungen für kundenspezifische Fertigungsaufträge im Geschäftsjahr 2017 in Höhe von 14 Mio. EUR, für die noch keine Herstellungskosten angefallen sind, werden in den Verbindlichkeiten für erhaltene Anzahlungen für Bestellungen und Dienstleistungen ausgewiesen.

23 / EFFEKTIVE ERTRAGSTEUERANSPRÜCHE

Unter dieser Position werden Erstattungsansprüche aus Ertragsteuern überwiegend von ausländischen Konzerngesellschaften ausgewiesen.

24 / WERTPAPIERE UND ZAHLUNGSMITTEL

Die Wertpapiere umfassen fest oder variabel verzinsliche Wertpapiere und Aktien in Höhe von 5.726 (6.002) Mio. EUR.

Die Zahlungsmittel in Höhe von 9.309 (11.273) Mio. EUR umfassen im Wesentlichen Guthaben bei Kreditinstituten und verbundenen Unternehmen. Die Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von 783 (1.177) Mio. EUR bestanden bei verschiedenen Banken in unterschiedlichen Währungen. Die Guthaben bei verbundenen Unternehmen umfassen täglich bzw. kurzfristig fällige Geldanlagen mit nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken und betragen 8.484 (10.096) Mio. EUR.

25 / ZUR VERÄUSSERUNG VERFÜGBARE VERMÖGENSWERTE UND ZUR VERÄUSSERUNG KLASSIFIZIERTE SCHULDEN

Die im Vorjahr als zur Veräußerung verfügbar klassifizierten Anteile an der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), wurden mit Wirkung zum 6. November 2018 an die Volkswagen AG, Wolfsburg, veräußert.

Im Dezember 2017 wurden zwischen Audi, BMW und Daimler einerseits und der Robert Bosch Investment Nederland B.V., Boxel (Niederlande), sowie der Continental Automotive Holding Netherlands B.V., Maastricht (Niederlande), andererseits Verträge zur Veräußerung von jeweils 5,9 Prozent der Anteile an der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), unterzeichnet. Der Anteil des Audi Konzerns an der There Holding B.V. reduziert sich dadurch um 3,9 Prozentpunkte. Für diesen Anteil wurde im Geschäftsjahr 2017 auf Basis des Equity-Buchwerts eine Umgliederung in die Zur Veräußerung verfügbaren Vermögenswerte in Höhe von 86 Mio. EUR vorgenommen. Die Transaktionen wurden am 28. Februar 2018 vollzogen.

26 / EIGENKAPITAL

Die Zusammensetzung und Entwicklung des Eigenkapitals ist in der Eigenkapitalveränderungsrechnung auf den Seiten 178 f. dargestellt.

Das Grundkapital der AUDI AG beträgt unverändert 110.080.000 EUR. Eine Aktie gewährt einen rechnerischen Anteil von 2,56 EUR am Gesellschaftskapital. Es ist eingeteilt in 43.000.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien.

Die Kapitalrücklage enthält Zuzahlungen bei der Ausgabe von Gesellschaftsanteilen sowie Einzahlungen der Volkswagen AG, Wolfsburg.

Die Gewinnrücklagen setzen sich aus den angesammelten Gewinnen und den Neubewertungen aus Pensionsplänen zusammen.

Die übrigen Rücklagen umfassen die erfolgsneutral erfassten Wertänderungen der Sicherungsgeschäfte, der at-Equity-bewerteten Anteile sowie Währungsumrechnungsdifferenzen.

In der Rücklage für Sicherungsgeschäfte werden grundsätzlich die Chancen und Risiken aus Devisentermin-, Devisenoptions- und Rohstoffpreisgeschäften zur Absicherung zukünftiger Zahlungsströme erfolgsneutral abgegrenzt. Mit Realisierung des Grundgeschäfts werden die Ergebnisse aus der Abrechnung der Sicherungskontrakte im Operativen Ergebnis ausgewiesen.

In der Rücklage für at-Equity-bewertete Anteile werden die erfolgsneutral erfassten Währungsumrechnungsdifferenzen, anteilig die erfolgsneutral erfassten Cashflow-Hedges und die Effekte aus der Neubewertung von Pensionsplänen der at-Equity-bewerteten Gesellschaften erfasst.

Der nach Gewinnabführung an die Volkswagen AG verbleibende Überschuss von 2.286 (1.103) Mio. EUR wird in die Gewinnrücklagen eingestellt.

Zusammengefasste Informationen zu den Einzelabschlüssen der wesentlichen Gesellschaften, an denen Audi keine Anteile hält, können der folgenden Tabelle entnommen werden.

26.1 / ANGABEN ZUR BILANZ

in Mio. EUR	Audi of America, LLC		Audi Canada Inc.	
	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017
Langfristige Vermögenswerte	313	300	58	59
Kurzfristige Vermögenswerte	4.587	3.936	740	501
Langfristige Schulden	736	592	103	93
Kurzfristige Schulden	3.656	3.264	585	363
Anteil anderer Gesellschafter	508	380	110	103

26.2 / ANGABEN ZUM ERGEBNIS UND ZUR KAPITALFLUSSRECHNUNG

in Mio. EUR	Audi of America, LLC		Audi Canada Inc.	
	2018	2017	2018	2017
Umsatzerlöse	9.035	9.899	1.369	1.455
Ergebnis nach Steuern ¹⁾	66	-93	11	16
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	21	-66	-4	-5
Gesamtergebnis	87	-159	8	10
Anteil anderer Gesellschafter am Gesamtergebnis	87	-159	8	10
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	-406	-278	-1	-23
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	-431	-221	-206	91
<i>davon Veränderung der Termingeldanlagen und der ausgereichten Darlehen</i>	-430	-229	-204	91
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	-50	460	262	-96
Wechselkursbedingte Änderung der Zahlungsmittel	12	-230	-5	-9
Veränderung der Zahlungsmittel	-874	-269	50	-37

1) Im Berichtszeitraum wurden keine Geschäftsbereiche aufgegeben.

27 / FINANZVERBINDLICHKEITEN**27.1 / LANGFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN**

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Kreditverbindlichkeiten	30	35
Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen	289	293
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	319	328

27.2 / KURZFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Verbindlichkeiten gegenüber Factoringunternehmen	-	50
Kreditverbindlichkeiten	86	248
Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen	23	22
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	108	319

Der Bewertung der lang- und kurzfristigen Finance-Lease-Verträge liegen jeweils marktübliche Zinssätze zugrunde.

28 / PASSIVE LATENTE STEUERN

Die temporären Differenzen zwischen den Wertansätzen der Steuerbilanz und des Konzernabschlusses werden unter dem Punkt „Latente Steuern“ in den „Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen“ sowie unter dem Punkt 10 „Steuern vom Einkommen und vom Ertrag“ erläutert.

Latente Steuerverbindlichkeiten werden gemäß IAS 1 ungeachtet ihrer Fristigkeit als langfristige Schulden ausgewiesen.

29 / SONSTIGE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN**29.1 / LANGFRISTIGE SONSTIGE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN**

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Negative Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	456	432
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	7	16
Langfristige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	463	448

Die unter den sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesenen derivativen Finanzinstrumente, welche im

Wesentlichen Währungssicherungen betreffen, werden zu Marktwerten bewertet. Die Gesamtposition der Währungssicherungsinstrumente wird unter dem Punkt 37 „Management von Finanzrisiken“ dargestellt.

29.2 / KURZFRISTIGE SONSTIGE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Negative Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	504	300
Verbindlichkeit aus Gewinnabführung	1.096	2.406
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	2.467	2.222
Kurzfristige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.067	4.928

29.3 / NEGATIVE FAIR VALUES DER LANG- UND KURZFRISTIGEN DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTE

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Cashflow-Hedges zur Absicherung gegen Währungsrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen	228	129
Sonstige derivative Finanzinstrumente	732	603
Negative Fair Values derivativer Finanzinstrumente	960	732

30 / SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN**30.1 / LANGFRISTIGE SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN**

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Erhaltene Anzahlungen für Bestellungen und Dienstleistungen	828	805
Erhaltene Anzahlungen aus Leasingverträgen	-	0
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	6	3
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	43	38
Verbindlichkeiten aus der Lohn- und Gehaltsabrechnung	96	85
Übrige Verbindlichkeiten	252	274
Langfristige sonstige Verbindlichkeiten	1.224	1.205

Der Anteil der Verbindlichkeiten mit einer Fristigkeit von mehr als fünf Jahren beträgt 13 (11) Mio. EUR.

30.2 / KURZFRISTIGE SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN

in Mio. EUR	31.12.2018	31.12.2017
Erhaltene Anzahlungen für Bestellungen und Dienstleistungen	851	742
Erhaltene Anzahlungen aus Leasingverträgen	37	36
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	248	260
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	138	164
Verbindlichkeiten aus der Lohn- und Gehaltsabrechnung	1.177	1.227
Übrige Verbindlichkeiten	182	79
Kurzfristige sonstige Verbindlichkeiten	2.634	2.508

30.3 / VERTRAGLICHE VERBINDLICHKEITEN

Bei den erhaltenen Anzahlungen für Bestellungen und Dienstleistungen handelt es sich um vertragliche Verbindlichkeiten, die sich wie folgt entwickelt haben:

in Mio. EUR	2018
Stand am 1.1.	1.405
Zu- und Abgänge	244
Änderungen Konsolidierungskreis	-
Änderungen von Bewertungen und Schätzungen sowie Vertragsanpassungen	-
Währungsänderungen	31
Stand am 31.12.	1.679

31 / RÜCKSTELLUNGEN FÜR PENSIONEN

Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen werden aufgrund von Versorgungsplänen für Zusagen auf Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenleistungen gebildet. Die Höhe der Leistungen hängt in der Regel von der Beschäftigungsdauer und dem Entgelt der Mitarbeiter ab.

Für die betriebliche Altersversorgung bestehen im Audi Konzern sowohl beitragsorientierte als auch leistungsorientierte Zusagen. Bei den beitragsorientierten Zusagen (Defined Contribution Plans) zahlt das Unternehmen aufgrund gesetzlicher oder vertraglicher Bestimmungen bzw. auf freiwilliger Basis Beiträge an staatliche oder private Rentenversicherungsträger. Mit Zahlung der Beiträge bestehen für das Unternehmen keine weiteren Leistungsverpflichtungen. Die laufenden Beitragszahlungen sind als Aufwand des jeweiligen Jahres ausgewiesen; sie beliefen sich im Audi Konzern

auf insgesamt 418 (397) Mio. EUR. Davon wurden in Deutschland für die gesetzliche Rentenversicherung Beiträge in Höhe von 387 (370) Mio. EUR geleistet.

Überwiegend basieren die Altersversorgungssysteme auf Leistungszusagen (Defined Benefit Plans), wobei zwischen rückstellungs- und extern finanzierten Versorgungssystemen unterschieden wird. Die Pensionsrückstellungen für leistungsorientierte Zusagen werden gemäß IAS 19 nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected-Unit-Credit-Methode) durch unabhängige Aktuarer ermittelt. Dabei werden die zukünftigen Verpflichtungen auf der Grundlage der zum Bilanzstichtag anteilig erworbenen Leistungsansprüche bewertet. Bei der Bewertung werden versicherungsmathematische Annahmen für die Diskontierungssätze, die Entgelt- und Rententrends sowie die Fluktuationsraten berücksichtigt. Versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste ergeben sich aus Abweichungen der tatsächlichen Entwicklung gegenüber den Annahmen des Vorjahres sowie aus Annahmenänderungen. Diese werden als Teil der Neubewertungen in der Periode ihrer Entstehung unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Diese Neubewertungen umfassen zudem den Ertrag aus Planvermögen.

Die betriebliche Altersversorgung im Audi Konzern wurde zum 1. Januar 2001 in Deutschland zu einem Contractual Trust Arrangement (CTA) weiterentwickelt. Dieser Trust beruht auf einer beitragsbasierten Versorgungszusage mit Garantien, die durch den Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg, abgesichert ist. Ein jährlicher einkommens- und statusabhängiger Versorgungsaufwand wird anhand sogenannter Verrentungsfaktoren in einen lebenslang zu zahlenden Rentenanspruch umgerechnet (Garantiebausteine). Die Verrentungsfaktoren enthalten eine Garantieverzinsung. Im Versorgungsfall werden die jährlich erworbenen Rentenbausteine addiert. Der Versorgungsaufwand wird fortlaufend in ein Sondervermögen eingebracht, das vom Volkswagen Pension Trust e.V. treuhänderisch verwaltet und am Kapitalmarkt angelegt wird. Sofern das Planvermögen höher ist als der mit dem Garantiezins berechnete Barwert der Verpflichtungen, werden Überschüsse zugewiesen (Überschussbausteine).

Die Versorgungszusage wird nach IAS 19 als leistungsorientierte Zusage eingestuft. Da das treuhänderisch verwaltete Sondervermögen die Voraussetzungen von IAS 19 als Planvermögen erfüllt, ist insoweit eine Verrechnung mit den Verpflichtungen erfolgt.

31.1 / IN DER BILANZ ERFASSTE BETRÄGE FÜR LEISTUNGSZUSAGEN

in Mio. EUR	31.12.2018	31.12.2017
Anwartschaftsbarwert der über einen externen Fonds finanzierten Verpflichtungen	2.863	2.615
Fair Value des Planvermögens	1.732	1.617
Finanzierungsstatus (Saldo)	1.132	998
Anwartschaftsbarwert der nicht über einen externen Fonds finanzierten Verpflichtungen	4.062	4.137
Bilanzierte Pensionsrückstellungen	5.194	5.134

31.2 / ANWARTSCHAFTSBARWERT DER LEISTUNGSZUSAGEN

in Mio. EUR	2018	2017
Anwartschaftsbarwert zum 1.1.	6.752	6.682
Dienstzeitaufwand	264	253
Zinsaufwand	125	118
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen demografischer Annahmen	+ 89	- 1
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	- 147	- 127
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	- 42	- 63
Rentenzahlungen aus Unternehmensvermögen	- 113	- 110
Rentenzahlungen aus dem Fondsvermögen	- 15	- 10
Gewinne aufgrund von Abgeltungen	0	-
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inkl. Plankürzung)	0	-
Effekte aus Übertragungen	16	14
Währungsunterschiede	- 4	- 4
Anwartschaftsbarwert zum 31.12.	6.925	6.752

31.3 / SENSITIVITÄTSANALYSEN

Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung, falls	31.12.2018		31.12.2017		
	in Mio. EUR	in %	in Mio. EUR	in %	
Abzinsungssatz	+ 0,5 Prozentpunkte	6.254	- 9,69%	6.090	- 9,80%
	- 0,5 Prozentpunkte	7.708	11,30%	7.524	11,44%
Gehaltstrend	+ 0,5 Prozentpunkte	6.992	0,96%	6.838	1,27%
	- 0,5 Prozentpunkte	6.864	- 0,89%	6.672	- 1,18%
Rententrend	+ 0,5 Prozentpunkte	7.291	5,29%	7.122	5,49%
	- 0,5 Prozentpunkte	6.593	- 4,80%	6.416	- 4,97%
Lebenserwartung	+ 1 Jahr	7.134	3,02%	6.940	2,80%

Eine Veränderung der für die Ermittlung des Barwerts der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung wesentlichen versicherungsmathematischen Annahmen von jeweils einem halben Prozentpunkt hat die in der Tabelle dargestellten Auswirkungen.

Die Sensitivitätsanalysen berücksichtigen jeweils die Änderung einer Annahme, wobei die übrigen Annahmen gegenüber der ursprünglichen Berechnung unverändert bleiben, das heißt, mögliche Korrelationseffekte zwischen den einzelnen Annahmen werden dabei nicht berücksichtigt.

Zur Untersuchung der Sensitivität des Barwerts der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung gegenüber einer Veränderung der angenommenen Lebenserwartung wurden im Rahmen einer Vergleichsberechnung die angesetzten Sterbewahrscheinlichkeiten in dem Maße abgesenkt, dass die Absenkung in etwa zu einer Erhöhung der Lebenserwartung um ein Jahr führt.

31.4 / AUFTEILUNG DES BARWERTS DER LEISTUNGS-ORIENTIERTEN PENSIONSVERPFLICHTUNG AUF DIE MITGLIEDER DES PLANS

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017
Aktive begünstigte Mitglieder	4.769	4.644
Mit unverfallbarem Anspruch aus dem Unternehmen ausgeschiedene Mitglieder	199	195
Pensionäre	1.957	1.912
Anwartschaftsbarwert zum 31.12.	6.925	6.752

31.5 / FÄLLIGKEITSPROFIL DER LEISTUNGS-ORIENTIERTEN PENSIONSVERPFLICHTUNG

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017
Fällig innerhalb des nächsten Geschäftsjahres	174	158
Fällig innerhalb von zwei bis fünf Jahren	1.146	1.034
Fällig in mehr als fünf Jahren	5.606	5.560
Anwartschaftsbarwert zum 31.12.	6.925	6.752

31.7 / ZUSAMMENSETZUNG DES PLANVERMÖGENS

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018			31.12.2017		
	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Gesamt	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Gesamt
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	130	-	130	123	-	123
Schuldinstrumente	-	-	-	2	-	2
Aktienfonds	229	-	229	225	-	225
Rentenfonds	1.258	110	1.367	1.153	106	1.259
Immobilienfonds	4	-	4	7	-	7
Planvermögen	1.622	110	1.732	1.511	106	1.617

Die durchschnittliche gewichtete Laufzeit, in der aus heutiger Sicht die leistungsorientierte Pensionsverpflichtung bestehen wird, beträgt im Audi Konzern 22 (22) Jahre (Macaulay Duration).

31.6 / FAIR VALUE DES PLANVERMÖGENS

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017
Planvermögen zum 1.1.	1.617	1.480
Zinserträge aus Planvermögen	31	27
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge/ Aufwendungen aus Planvermögen	-69	-27
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	161	146
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	-	0
Rentenzahlungen aus dem Fonds	-15	-10
Effekte aus Übertragungen	11	3
Währungsunterschiede	-5	-2
Planvermögen zum 31.12.	1.731	1.617

Für das folgende Geschäftsjahr werden Arbeitgeberbeiträge für das Fondsvermögen in Höhe von 166 (122) Mio. EUR erwartet.

Neben dem allgemeinen Marktrisiko unterliegt das Planvermögen des Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg, hauptsächlich einem Zinsänderungs- und Aktienkursrisiko. Das Planvermögen ist vorwiegend in Investmentfonds aus festverzinslichen Wertpapieren oder Aktien investiert. Zur Abfederung des Marktrisikos sieht das Versorgungssystem vor jeder Überschusszuweisung eine Reservierung von Mitteln im Rahmen einer Schwankungsreserve vor. Daneben werden Ausrichtung und Durchführung der Kapitalanlage fortlaufend durch die Gremien des Volkswagen Pension Trust e.V. kontrolliert, in welchen auch die AUDI AG vertreten ist. Zusätzlich werden in regelmäßigen Abständen Asset-Liability-Management-Studien durchgeführt, die sicherstellen, dass die Kapitalanlage im Einklang zu den abzusichernden Verpflichtungen steht.

Der Barwert der Verpflichtung unterliegt dem Zinsänderungsrisiko. Soweit das Planvermögen unter den Barwert der garantierten Verpflichtung sinkt, ist in diesem Umfang eine Rückstellung zu bilden.

Das Versorgungssystem sieht lebenslange laufende Rentenzahlungen vor. Um dem Langlebkeitsrisiko Rechnung zu tragen, werden die aktuellsten Generationensterbetafeln „HEUBECK-RICHTTAFELN 2018 G“ verwendet, in denen eine zukünftige Verlängerung der Lebenserwartung bereits berücksichtigt wird. Zusätzlich erfolgt ein jährliches Risikomonitoring im Rahmen der Vermögensüberprüfung im Volkswagen Pension Trust e.V. durch den unabhängigen Aktuar. Um das Inflationsrisiko durch die Anpassung der laufenden Rentenzahlungen in Höhe der Inflationsrate zu reduzieren, wurde bei den Versorgungszusagen, bei denen diese gesetzlich zulässig ist, eine inflationsunabhängige Rentenanpassung durchgeführt.

31.8 / ERFOLGSWIRKSAM ERFASSTE BETRÄGE AUS LEISTUNGSZUSAGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017
Dienstzeitaufwand	264	253
Nettozinsaufwand (+)/-ertrag (-)	+ 94	+ 91
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inkl. Plankürzung)	0	-
Saldo der erfolgswirksam erfassten Beträge aus Leistungszusagen	358	343

Der Nettozinsaufwand bzw. -ertrag beinhaltet den Zinsaufwand aus der leistungsorientierten Verpflichtung sowie den erwarteten Ertrag aus dem Planvermögen (net interest approach).

31.9 / ENTWICKLUNG DER PENSIONS-RÜCKSTELLUNGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017
Pensionsrückstellungen zum 1.1.	5.134	5.202
Dienstzeitaufwand	264	253
Zinsaufwand	125	118
Zinserträge aus Planvermögen	- 31	- 27
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge/ Aufwendungen aus Planvermögen	69	27
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen demografischer Annahmen	+ 89	- 1
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	- 147	- 127
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	- 42	- 63
Rentenzahlungen aus Unternehmensvermögen	- 113	- 110
Gewinne aufgrund von Abgeltungen	0	-
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	- 161	- 146
Effekte aus Übertragungen	5	11
Währungsunterschiede	0	- 2
Pensionsrückstellungen zum 31.12.	5.194	5.134

31.10 / VERSICHERUNGSMATHEMATISCHE PRÄMIEN FÜR DIE BERECHNUNG DER PENSIONSVERPFLICHTUNGEN

in %	2018	2017
Abzinsungssatz	1,97	1,87
Gehaltstrend	3,67	3,67
Rententrend	1,46	1,46
Fluktuationsrate	1,18	1,17

Bei diesen Angaben handelt es sich um Durchschnittswerte, die anhand der Barwerte der leistungsorientierten Verpflichtung gewichtet wurden.

Als biometrische Rechnungsgrundlagen für die Altersvorsorge wurden die „Richttafeln 2018 G“, herausgegeben von der HEUBECK-RICHTTAFELN-GmbH, Köln, verwendet.

Der einmalige Umstellungseffekt von den im Vorjahr verwendeten „Richttafeln 2005 G“ ist unter den versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten durch Änderungen demografischer Annahmen ausgewiesen. Die Abzinsungssätze werden grundsätzlich auf Basis der Renditen erstrangiger Unternehmensanleihen bestimmt. Die Gehaltstrends umfassen erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen, die auch Steigerungen aufgrund von Karriere berücksichtigen. Die Rententrends entsprechen entweder den vertraglich festgelegten Garantieanpassungen oder basieren auf gültigen Regelungen zur Rentenanpassung. Die Fluktuationsraten basieren auf Vergangenheitserfahrungen sowie Zukunftserwartungen.

32 / EFFEKTIVE ERTRAGSTEUERVERPFLICHTUNGEN

Die effektiven Ertragsteuerverpflichtungen enthalten im Wesentlichen Steuerverbindlichkeiten aus Umlagen gegenüber der Volkswagen AG, Wolfsburg.

33 / SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN

in Mio. EUR	31.12.2018		31.12.2017	
	Gesamt	Davon fällig innerhalb eines Jahres	Gesamt	Davon fällig innerhalb eines Jahres
Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft	8.801	3.855	8.806	4.008
Belegschaftsbezogene Rückstellungen	1.161	331	1.078	266
Rückstellungen für Rechts- und Prozessrisiken	836	398	956	436
Übrige Rückstellungen	1.083	1.009	903	840
Sonstige Rückstellungen	11.881	5.593	11.743	5.550

Im Geschäftsjahr wurden Rückstellungen im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik in Höhe von 376 (387) Mio. EUR gebildet. Hierfür bestehen zum Bilanzstichtag Rückstellungen in Höhe von insgesamt 822 (931) Mio. EUR. Die Rückstellungen aus dem Airbag-Rückruf betragen 151 (211) Mio. EUR. Der Rückgang im Vergleich zum Vorjahr resultiert in beiden Fällen im Wesentlichen aus Inanspruchnahmen.

Die Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft betreffen im Wesentlichen Gewährleistungsansprüche aus dem Verkauf von Fahrzeugen, Teilen und Originalteilen. Die Gewährleistungs-

ansprüche werden unter Zugrundelegung des bisherigen bzw. des geschätzten zukünftigen Schadenverlaufs ermittelt. Des Weiteren umfassen die Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft Vertriebsmaßnahmen, wie Rabatte, Boni und Ähnliches. Hierbei handelt es sich um Ansprüche, die durch Umsätze vor dem Bilanzstichtag verursacht wurden, jedoch nach dem Bilanzstichtag anfallen. Darüber hinaus wurden Rückstellungen im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik für technische Maßnahmen gebildet. Außerdem sind Vorsorgen für den Airbag-Rückruf in den Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft enthalten.

Die belegschaftsbezogenen Rückstellungen werden unter anderem für Altersteilzeit und Jubiläumszuwendungen gebildet.

Die Rückstellungen für Rechts- und Prozessrisiken umfassen verschiedene Gerichtsverfahren und Ansprüche im Wesentlichen im Zusammenhang mit Produkthaftung und Patentverletzung. Außerdem sind Vorsorgen für rechtliche Risiken im Zusammenhang mit der Dieselmotorthematik enthalten.

Bei den betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren sind Gesellschaften des Audi Konzerns in verschiedenen Ländern ebenfalls in Rechtsverfahren mit einbezogen. Die Verteidigung einschließlich der damit verbundenen Konsequenzen liegt aufgrund bestehender Vereinbarungen in der Verantwortung der Volkswagen AG, Wolfsburg. Insofern wird hierfür kein

Ressourcenabfluss erwartet, der eine Rückstellungsbildung rechtfertigt. Eine Inanspruchnahme des Audi Konzerns bezüglich der beschriebenen Vierzylinder-TDI-Thematik aus der gesamtschuldnerischen Haftung wird als höchst unwahrscheinlich erachtet. Daher wurden keine Eventualverbindlichkeiten erfasst.

Gegenüber der Volkswagen AG besteht ein Erstattungsanspruch aus der Vierzylinder-TDI-Thematik in Höhe von 227 (328) Mio. EUR.

In den übrigen Rückstellungen sind unter anderem Vorsorgen für Preisrisiken von 255 (144) Mio. EUR enthalten. Der Zahlungsabfluss der sonstigen Rückstellungen wird zu 47 Prozent im Folgejahr, zu 41 Prozent in den Jahren 2020 bis 2023 und zu 12 Prozent danach erwartet.

// ENTWICKLUNG DER SONSTIGEN RÜCKSTELLUNGEN

in Mio. EUR	1.1.2018 ¹⁾	Währungs- unter- schiede	Konsoli- dierungs- kreis- änderung	Ver- brauch	Auf- lösung	Zu- führung	Zinseffekt aus der Bewertung	31.12.2018
Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft	8.911	46	-	3.189	360	3.423	-30	8.801
Belegschaftsbezogene Rückstellungen	1.078	0	-	215	13	317	-6	1.161
Rückstellungen für Rechts- und Prozessrisiken	956	1	-	298	75	264	-12	836
Übrige Rückstellungen	903	1	-	349	81	609	0	1.083
Entwicklung der sonstigen Rückstellungen	11.848	47	-	4.050	530	4.614	-48	11.881

1) Der Anfangsbestand wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 15).

34 / VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen betragen 8.565 (7.313) Mio. EUR. Bei den Verbindlichkeiten aus Warenlieferungen bestehen die üblichen Eigentumsvorbehalte.

ZUSÄTZLICHE ERLÄUTERUNGEN

35 / KAPITALMANAGEMENT

Primäres Ziel des Kapitalmanagements im Audi Konzern ist die Sicherstellung einer finanziellen Flexibilität, um die Geschäfts- und Wachstumsziele zu erreichen sowie eine kontinuierliche und nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes zu ermöglichen. Insbesondere steht das Erreichen der vom Kapitalmarkt geforderten Mindestverzinsung des investierten Vermögens im Fokus des Managements.

Um den Ressourceneinsatz im Audi Konzern so effizient wie möglich zu gestalten und dessen Erfolg zu messen, wird zur wertorientierten Steuerung die relative Kennzahl Kapitalrendite (RoI) genutzt.

Die Kapitalrendite zeigt die periodenbezogene Verzinsung des durchschnittlich investierten Vermögens auf Basis des Operativen Ergebnisses nach Steuern. Im Audi Konzern wurde ein Mindestverzinsungsanspruch an das investierte Vermögen von 9 Prozent definiert, der einerseits für die Segmente, andererseits für die einzelnen Produkte und Produktlinien gilt.

Das investierte Vermögen ergibt sich aus den Vermögenspositionen der Bilanz, die dem eigentlichen Betriebszweck dienen (Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, Vermietete Vermögenswerte, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien, Vorräte und Forderungen), und der Verminderung dieser Positionen um das unverzinsliche Abzugskapital (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und erhaltene Anzahlungen). Das durchschnittliche investierte Vermögen wird aus dem Vermögensstand zu Beginn und zum Ende des Geschäftsjahres gebildet.

Die Kapitalrendite ist in folgender Tabelle dargestellt:

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017
Operatives Ergebnis nach Steuern	2.471	3.270
Investiertes Vermögen (Durchschnitt)	24.829	22.659
Kapitalrendite (RoI) in %	10,0	14,4

36 / ZUSÄTZLICHE ANGABEN ZU FINANZINSTRUMENTEN IN DER BILANZ**36.1 / BUCHWERTE DER FINANZINSTRUMENTE**

<i>in Mio. EUR</i>	Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	Erfolgswirksam zum Fair Value bewertet	Erfolgsneutral zum Fair Value bewertet	Derivate in Sicherungsbeziehungen	Keiner Kategorie zugeordnet	Buchwert gemäß Bilanz zum 31.12.2018
Sonstige Beteiligungen	-	-	1	-	-	1
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	5.296	48	-	379	20	5.742
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	5.296	48	1	379	20	5.743
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5.630	1	-	-	169	5.800
Effektive Ertragsteueransprüche	2	-	-	-	-	2
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.418	225	-	352	4	1.999
Wertpapiere	-	5.726	-	-	-	5.726
Zahlungsmittel	9.309	-	-	-	-	9.309
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	16.359	5.953	-	352	173	22.836
Finanzielle Vermögenswerte	21.654	6.000	1	732	193	28.580
Finanzverbindlichkeiten	30	-	-	-	289	319
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	7	399	-	57	-	463
Effektive Ertragsteuerverpflichtungen	786	-	-	-	-	786
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	823	399	-	57	289	1.567
Finanzverbindlichkeiten	86	-	-	-	23	108
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	8.565	-	-	-	-	8.565
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	3.563	333	-	171	-	4.067
Effektive Ertragsteuerverpflichtungen	277	-	-	-	-	277
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	12.491	333	-	171	23	13.018
Finanzielle Verbindlichkeiten	13.314	732	-	228	311	14.585

Die Angaben enthalten nur Finanzinstrumente und Vermögenswerte bzw. Schulden die nach IFRS 9 zu bewerten sind. Ein Abgleich mit der Bilanz ist daher nur eingeschränkt möglich.

Mit der erstmaligen Anwendung von IFRS 9 und IFRS 15 werden ab dem Geschäftsjahr 2018 die Buchwerte der vertraglichen Vermögenswerte sowie der Forderungen und Verbindlichkeiten aus Leasing in der Kategorie „Keiner Kategorie zugeordnet“ ausgewiesen.

Ferner werden Forderungen und Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit Steuerumlagen nun als Finanzinstrument klassifiziert.

Die Vorjahresangaben entsprechen den Regelungen des IAS 39. Das Berichtsformat wurde angepasst.

in Mio. EUR	Überleitung der Bilanzposten zu den Klassen der Finanzinstrumente			
	Buchwert gemäß Bilanz zum 31.12.2017	Erfolgswirksam zum Fair Value bewertet	Zur Veräußerung verfügbar	Kredite und Forderungen
Sonstige Beteiligungen	1	-	1	-
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	4.940	88	-	3.747
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	4.941	88	1	3.747
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5.533	-	-	5.533
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.947	190	-	1.221
Wertpapiere	6.002	-	6.002	-
Zahlungsmittel	11.273	-	-	11.273
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	24.755	190	6.002	18.026
Finanzielle Vermögenswerte	29.696	277	6.003	21.773
Finanzverbindlichkeiten	328	-	-	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	448	397	-	-
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	776	397	-	-
Finanzverbindlichkeiten	319	-	-	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.313	-	-	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.928	206	-	-
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	12.560	206	-	-
Finanzielle Verbindlichkeiten	13.336	603	-	-

Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete Schulden	Keiner Kategorie nach IAS 39 zugeordnet		Einteilung in Bewertungslevels gemäß IFRS 7				Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet
	Derivative Finanz- instrumente mit Siche- rungsbeziehungen	Nicht im Anwendungsbereich des IAS 39	Zum Fair Value bewertet				
			Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3		
-	-	-	-	-	1	-	
-	1.085	21	-	1.160	13	3.768	
-	1.085	21	-	1.160	13	3.768	
-	-	-	-	-	-	5.533	
-	533	4	-	719	3	1.225	
-	-	-	6.002	-	-	-	
-	-	-	-	-	-	11.273	
-	533	4	6.002	719	3	18.030	
-	1.618	25	6.002	1.879	17	21.798	
35	-	293	-	-	-	328	
16	35	-	-	41	391	16	
51	35	293	-	41	391	344	
297	-	22	-	-	-	319	
7.313	-	-	-	-	-	7.313	
4.628	94	-	-	118	182	4.628	
12.238	94	22	-	118	182	12.260	
12.289	129	315	-	159	573	12.604	

36.2 / ANGABEN ZUM FAIR VALUE

Die Bewertung der Finanzinstrumente zum Fair Value folgt einer dreistufigen Hierarchie und orientiert sich an der Nähe der herangezogenen Bewertungsfaktoren zu einem aktiven Markt. Als aktiven Markt bezeichnet man einen Markt, auf dem homogene Produkte gehandelt werden, für die jederzeit vertragswillige Käufer und Verkäufer gefunden werden und deren Preise öffentlich zugänglich sind.

Nach Stufe 1 der Fair-Value-Hierarchie werden Finanzinstrumente, wie zum Beispiel Wertpapiere, bewertet, die auf aktiven Märkten notiert sind.

Zu den Finanzinstrumenten, die nach Stufe 2 bewertet werden, gehören beispielsweise Derivate, deren Fair Value mithilfe von Bewertungsverfahren auf der Basis beobachtbarer Marktdaten ermittelt wird. Hierbei werden insbesondere Währungskurse, Zinskurven sowie Rohstoffpreise verwendet, welche an den entsprechenden Märkten beobachtbar sind und über Preisserviceagenturen bezogen werden.

Der Stufe 3 werden im Audi Konzern im Wesentlichen die Restwertsicherungsvereinbarungen mit dem Handel zugeordnet. Die Inputfaktoren für die Bewertung der zukünftigen Entwicklung von Gebrauchtwagenpreisen können nicht auf aktiven Märkten beobachtet werden, sondern werden von verschiedenen, unabhängigen Institutionen prognostiziert. Das Restwertsicherungsmodell wird unter Punkt 37.4 „Marktpreisrisiken“ erläutert.

Des Weiteren sind auch langfristige Waretermingeschäfte der Stufe 3 zuzuordnen, da aufgrund der langen Laufzeiten der Kontrakte die für ihre Bewertung wesentlichen Parameter extrapoliert werden müssen. Die Extrapolation erfolgt für die unterschiedlichen Rohstoffe auf der Basis von beobachtbaren Inputfaktoren, welche über Preisserviceagenturen bezogen werden. Bei der Bewertung von Eigenkapitalinstrumenten wird grundsätzlich auf die jeweiligen Unternehmensplanungen sowie die unternehmensspezifischen Diskontierungszinssätze zurückgegriffen.

// ZUM FAIR VALUE BEWERTETE FINANZINSTRUMENTE

in Mio. EUR

	31.12.2018			
	Buchwert	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Sonstige Beteiligungen	1	-	-	1
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	427	-	425	2
Zum Fair Value bewertete langfristige finanzielle Vermögenswerte	428	-	425	3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1	-	-	1
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	578	-	576	1
Wertpapiere	5.726	5.726	-	-
Zum Fair Value bewertete kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	6.305	5.726	576	3
Zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte	6.733	5.726	1.001	5
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	456	-	83	372
Zum Fair Value bewertete langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	456	-	83	372
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	504	-	251	253
Zum Fair Value bewertete kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	504	-	251	253
Zum Fair Value bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	960	-	335	625

// ÜBERLEITUNGSRECHNUNG DER ZUM FAIR VALUE NACH STUFE 3 BEWERTETEN FINANZINSTRUMENTE

in Mio. EUR	2018	2017
Positive Fair Values von Finanzinstrumenten der Stufe 3 zum 1.1.	17	16
Währungsänderungen	0	-
Im Operativen Ergebnis erfasste Gewinne (+)/Verluste (-)	-5	-
Im Finanzergebnis erfasste Gewinne (+)/Verluste (-)	-	+ 17
Im Eigenkapital erfasste Gewinne (+)/Verluste (-)	-	0
Zugänge	1	-
Abgänge	0	-
Realisierungen	-2	-3
Umgliederungen aus Stufe 3 in Stufe 2	-6	-14
Positive Fair Values von Finanzinstrumenten der Stufe 3 zum 31.12.	5	17
Im Operativen Ergebnis erfasste Gewinne (+)/Verluste (-) von Finanzinstrumenten der Stufe 3, die zum 31.12. noch im Bestand sind	-5	-
Im Finanzergebnis erfasste Gewinne (+)/Verluste (-) von Finanzinstrumenten der Stufe 3, die zum 31.12. noch im Bestand sind	-	+17

in Mio. EUR	2018	2017
Negative Fair Values von Finanzinstrumenten der Stufe 3 zum 1.1.	573	228
Im Operativen Ergebnis erfasste Gewinne (-)/Verluste (+)	+ 239	-
Im Finanzergebnis erfasste Gewinne (-)/Verluste (+)	-	+ 449
Realisierungen	-183	-104
Umgliederungen aus Stufe 3 in Stufe 2	-4	-1
Negative Fair Values von Finanzinstrumenten der Stufe 3 zum 31.12.	625	573
Im Operativen Ergebnis erfasste Gewinne (-)/Verluste (+) von Finanzinstrumenten der Stufe 3, die zum 31.12. noch im Bestand sind	+239	-
Im Finanzergebnis erfasste Gewinne (-)/Verluste (+) von Finanzinstrumenten der Stufe 3, die zum 31.12. noch im Bestand sind	-	+ 449

Das Restwertsicherungsmodell wird grundsätzlich der Stufe 3 zugeordnet. Die Umgliederungen aus Stufe 3 in Stufe 2 beinhalten Waretermingeschäfte, für deren Bewertung keine Extrapolation der Kurse mehr notwendig ist, weil diese wieder auf aktiven Märkten beobachtbar sind.

Die Auswirkungen von Marktpreisänderungen der Gebrauchtwagen, die sich aus den Absicherungsvereinbarungen ergeben, sind unter Punkt 37.4 „Marktpreisrisiken“ im Einzelnen dargestellt.

Die Chancen und Risiken, die sich aus den Fair-Value-Schwankungen der nach Stufe 3 bewerteten derivativen Finanzinstrumente ergeben, werden im Audi Konzern mittels Sensitivitätsanalysen ermittelt. Dadurch werden die Effekte der Änderungen von Rohstoffpreisnotierungen auf das Ergebnis nach Steuern und das Eigenkapital simuliert. Durch einen 10-prozentigen Anstieg bzw. Rückgang der Rohstoffpreise zum 31. Dezember 2018 würde sich das Ergebnis nach Steuern um 2 (4) Mio. EUR positiv bzw. negativ verändern. Auf das Eigenkapital ergeben sich im aktuellen Jahr, wie auch im Vorjahr, durch Preisveränderungen keine Auswirkungen.

// FAIR VALUE DER ZU ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTETEN FINANZINSTRUMENTE

in Mio. EUR	31.12.2018				
	Buchwert	Fair Value	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5.630	5.630	-	5.630	-
Effektive Ertragsteueransprüche	2	2	-	2	-
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	6.713	7.093	-	7.093	-
Zahlungsmittel	9.309	9.309	8.652	657	-
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerte	21.654	22.034	8.652	13.382	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	8.565	8.565	-	8.565	-
Finanzverbindlichkeiten	116	116	-	116	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	3.570	3.570	-	3.570	-
Effektive Ertragsteuerverpflichtungen	1.063	1.063	-	1.063	-
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten	13.314	13.314	-	13.314	-

in Mio. EUR	31.12.2017				
	Buchwert	Fair Value	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5.533	5.533	-	5.533	-
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	4.992	5.050	-	5.050	-
Zahlungsmittel	11.273	11.273	11.255	18	-
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerte	21.798	21.856	11.255	10.601	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.313	7.313	-	7.313	-
Finanzverbindlichkeiten	647	693	-	693	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.644	4.645	-	4.645	-
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten	12.604	12.651	-	12.651	-

Bei den zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Finanzinstrumenten entsprechen die anzugebenden Fair-Value-Stufen grundsätzlich den unter Punkt 36.2 angegebenen Kriterien. Der Fair Value dieser Finanzinstrumente, wie Forderungen und Verbindlichkeiten, wird durch die Abzinsung unter Berücksichtigung eines risikoadäquaten und laufzeitkongruenten Marktzins ermittelt. Bei den langfristigen Vermögenswerten und Schulden ergeben sich grundsätzlich keine wesentlichen Änderungen in den Relationen zwischen Bilanzwert und Fair Value. Aus Wesentlichkeitsgründen wird der Fair Value für kurzfristige Bilanzposten dem Bilanzwert gleichgesetzt.

Die im Vorjahr zur Veräußerung gehaltenen finanziellen Vermögenswerte in Höhe von 40 Mio. EUR sowie die in diesem Zusammenhang gehaltenen finanziellen Verbindlichkeiten in

Höhe von 73 Mio. EUR waren gemäß IAS 39 in die Kategorie „Kredite und Forderungen“ einzuteilen und wurden zu Anschaffungskosten bewertet. Der Fair Value dieser Vermögenswerte und Schulden entspricht jeweils dem Buchwert und ist – bis auf die darin enthaltenen Zahlungsmittel (Stufe 1) – der Stufe 2 der Bewertungshierarchie zuzuordnen.

Mit der erstmaligen Anwendung von IFRS 9 wurden die Buchwerte der Forderungen und Verbindlichkeiten aus Leasing von der Kategorie „Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet“ in die Kategorie „Keiner Kategorie zugeordnet“ umgliedert. Die Leasingforderungen haben zum Bilanzstichtag einen Buchwert in Höhe von 23 Mio. EUR. Der Buchwert entspricht dem Fair Value (Stufe 2). Die Leasingverbindlichkeiten haben einen Buchwert in Höhe von 311 Mio. EUR und einen Fair Value in Höhe von 336 Mio. EUR (Stufe 2).

37 / MANAGEMENT VON FINANZRISIKEN

37.1 / SICHERUNGSRICHTLINIEN UND GRUNDSÄTZE DES FINANZRISIKOMANAGEMENTS

Die Grundsätze und Verantwortlichkeiten für das Management und Controlling von Risiken, die sich aus Finanzinstrumenten ergeben können, werden in Einklang mit den Volkswagen Konzernrichtlinien und gesetzlichen Bestimmungen vom Vorstand festgelegt und vom Aufsichtsrat überwacht.

Das operative Risikomanagement erfolgt sowohl bei der AUDI AG als auch bei der Volkswagen AG, Wolfsburg, im Bereich Konzern-Treasury. Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG werden turnusmäßig über die aktuelle Risikolage unterrichtet. Darüber hinaus wird der Volkswagen Vorstandsausschuss für Risikomanagement regelmäßig über die aktuellen Finanzrisiken informiert.



Lesen Sie mehr zu finanziellen Risiken im Lagebericht auf Seite 150 f.

37.2 / KREDIT- UND AUSFALLRISIKEN

Kredit- und Ausfallrisiken aus finanziellen Vermögenswerten ergeben sich aus dem möglichen Ausfall eines Vertragspartners und bestehen maximal in Höhe der Buchwerte gegenüber den jeweiligen Kontrahenten sowie den unwiderruflichen Kreditzusagen. Das maximale Kredit- und Ausfallrisiko wird durch gehaltene Sicherheiten und sonstige Kreditverbesserungen gemindert. Die gehaltenen Sicherheiten bestehen zum überwiegenden Teil für finanzielle Vermögenswerte der Kategorie „Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet“. Dem Risiko aus nicht derivativen Finanzinstrumenten wird durch die gebildeten Risikovorsorgen und Wertberichtigungen für Forderungsausfälle Rechnung getragen. Vertragspartner von Geld- und Kapitalanlagen sowie Währungs- und Rohstoffpreissicherungsinstrumenten sind Kontrahenten einwandfreier Bonität. Darüber hinaus werden die Risiken durch ein Limitsystem begrenzt, das auf den Bonitätseinschätzungen internationaler Ratingagenturen und der Eigenkapitalausstattung der Vertragspartner aufbaut.

Durch die globale Geschäftstätigkeit und die hieraus resultierende Diversifikation ergaben sich im abgelaufenen Geschäftsjahr keine wesentlichen Risikokonzentrationen.

// RISIKOVORSORGE

Im Audi Konzern wird einheitlich auf sämtliche finanzielle Vermögenswerte und sonstige Risikoexposures das Expected Credit Loss Model des IFRS 9 angewendet.

Die Betrachtung des Expected Credit Loss Model des IFRS 9 umfasst sowohl die Risikovorsorge für finanzielle Vermögenswerte ohne objektive Hinweise auf Wertminderung als auch die Risikovorsorge für bereits wertgeminderte finanzielle Vermögenswerte.

Die finanziellen Vermögenswerte im General Approach werden in drei Stufen sowie einer zusätzlichen Stufe für bereits bei Zugang bonitätsbeeinträchtigte Vermögenswerte eingeteilt. Stufe 1 umfasst finanzielle Vermögenswerte, die erstmalig erfasst werden oder keine signifikante Erhöhung der Ausfallwahrscheinlichkeit zeigen. In dieser Stufe werden die erwarteten Forderungsausfälle für die nächsten zwölf Monate berechnet. Stufe 2 umfasst finanzielle Vermögenswerte, die eine signifikante Erhöhung der Ausfallwahrscheinlichkeiten zeigen, und Stufe 3 beinhaltet die finanziellen Vermögenswerte, die bereits objektive Anzeichen des Ausfalls aufweisen. In diesen Stufen werden die erwarteten Forderungsausfälle für die gesamte Laufzeit berechnet. Im Audi Konzern liegen keine finanziellen Vermögenswerte vor, die bereits im Zugangszeitpunkt bonitätsbeeinträchtigt waren.

Der vereinfachte Ansatz wird im Audi Konzern auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und vertragliche Vermögenswerte gemäß IFRS 15 mit signifikanter Finanzierungskomponente angewendet. Gleiches gilt auch für Forderungen aus Operate- oder Finance-Lease-Verträgen, die nach IAS 17 zu bilanzieren sind. Im Simplified Approach wird der erwartete Ausfall einheitlich auf die gesamte Laufzeit des Vermögenswertes gerechnet.

Die nachfolgenden Tabellen zeigen die Entwicklung der Risikovorsorge für finanzielle Vermögenswerte bzw. Finanzgarantien und unwiderrufliche Kreditzusagen im Geschäftsjahr 2018.

/// VERÄNDERUNG DER RISIKOVORSORGE FÜR ZU FORTGEFÜHRTE ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTETE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

<i>in Mio. EUR</i>	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Vereinfachter Ansatz	Gesamt
Stand zum 1.1.2018	64	-	-	119	183
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	-	-	0	0
Änderungen Konsolidierungskreis	0	-	-	-	0
Zugänge	14	-	-	73	87
Sonstige Veränderungen innerhalb einer Stufe	-	-	-	-	-
Transfer in					
Stufe 1	-	-	-	-	-
Stufe 2	-	-	-	-	-
Stufe 3	0	-	80	-	80
Während der Periode ausgebuchte finanzielle Vermögenswerte	5	-	-	19	24
Inanspruchnahmen	-	-	64	2	66
Änderungen der Modelle oder Risikoparameter	-	-	-	-	-
Stand zum 31.12.2018	74	-	17	171	261

/// VERÄNDERUNG DER RISIKOVORSORGE FÜR FINANZGARANTIE UND KREDITZUSAGEN

<i>in Mio. EUR</i>	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Gesamt
Stand zum 1.1.2018	5	-	-	5
Währungsumrechnungsdifferenzen	0	-	-	0
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-
Zugänge	0	-	-	0
Sonstige Veränderungen innerhalb einer Stufe	-	-	-	-
Transfer in				
Stufe 1	-	-	-	-
Stufe 2	-	-	-	-
Stufe 3	-	-	-	-
Während der Periode ausgebuchte finanzielle Vermögenswerte	-	-	-	-
Inanspruchnahmen	-	-	-	-
Änderungen der Modelle oder Risikoparameter	-	-	-	-
Stand zum 31.12.2018	6	-	-	6

/// VERÄNDERUNG DER RISIKOVORSORGE FÜR VERTRAGLICHE VERMÖGENSWERTE UND LEASINGFORDERUNGEN

in Mio. EUR	Vereinfachter Ansatz
Stand zum 1.1.2018	1
Währungsumrechnungsdifferenzen	0
Änderungen Konsolidierungskreis	-
Zugänge	1
Sonstige Veränderungen innerhalb einer Stufe	-
Während der Periode ausgebuchte Vermögenswerte	0
Inanspruchnahmen	-
Änderungen der Modelle oder Risikoparameter	-
Stand zum 31.12.2018	2

/// VERÄNDERUNG DER WERTBERICHTIGUNGEN UNTER IAS 39

in Mio. EUR	2017
Stand 1.1.	83
Änderungen Konsolidierungskreis	0
Zuführung	37
Inanspruchnahme	-6
Auflösung	-5
Stand 31.12.	108

/// MAXIMALES KREDITRISIKO NACH KLASSEN

Die folgende Tabelle zeigt das maximale Kreditrisiko, dem der Audi Konzern zum Bilanzstichtag ausgesetzt ist, unterteilt nach Klassen, auf die das Wertminderungsmodell angewendet wird.

in Mio. EUR	31.12.2018
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte	21.654
Finanzgarantien und Kreditzusagen	392
Keiner Kategorie zugeordnet	193
Gesamt	22.238

/// RATINGKLASSEN

Im Audi Konzern erfolgt bei sämtlichen Kredit- und Leasingverträgen eine Bonitätsbeurteilung des Kreditnehmers. Im Rahmen des Mengengeschäfts erfolgt dies durch Scoring-systeme, bei Großkunden und Forderungen aus der Händlerfinanzierung kommen Ratingsysteme zum Einsatz. Die dabei mit gut bewerteten Forderungen sind in der Risikoklasse 1 enthalten. Forderungen von Kunden, deren Bonität nicht mit gut eingestuft wird, die aber noch nicht ausgefallen sind, sind in der Risikoklasse 2 enthalten. In der Risikoklasse 3 sind entsprechend alle ganz oder teilweise ausgefallenen Forderungen dargestellt.

In den beiden folgenden Tabellen sind die Bruttobuchwerte finanzieller Vermögenswerte sowie die Ausfallrisikopositionen für Finanzgarantien und Kreditzusagen nach Ratingklassen dargestellt:

/// BRUTTOBUCHWERTE FINANZIELLER VERMÖGENSWERTE NACH RATINGKLASSEN

in Mio. EUR	31.12.2018				
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Vereinfachter Ansatz	Gesamt
Ausfallrisiko Ratingklasse 1 (nicht ausfallgefährdete Forderungen)	16.106	-	-	5.562	21.668
Ausfallrisiko Ratingklasse 2 (ausfallgefährdete Forderungen)	-	-	-	0	0
Ausfallrisiko Ratingklasse 3 (ganz oder teilweise ausgefallene Forderungen)	-	-	17	231	247
Gesamt	16.106	-	17	5.792	21.915

/// AUSFALLRISIKO FÜR FINANZGARANTIE UND KREDITZUSAGEN

in Mio. EUR	31.12.2018			
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Gesamt
Ausfallrisiko Ratingklasse 1 (nicht ausfallgefährdete Forderungen)	397	-	-	397
Ausfallrisiko Ratingklasse 2 (ausfallgefährdete Forderungen)	-	-	-	-
Ausfallrisiko Ratingklasse 3 (ganz oder teilweise ausgefallene Forderungen)	-	-	-	-
Gesamt	397	-	-	397

/// KREDITQUALITÄT DER ZU FORTGEFÜHRTEN ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTETEN FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTE FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2017

in Mio. EUR	Bruttobuchwert 31.12.2017	Weder überfällig noch wert- berichtigt	Überfällig und nicht wert- berichtigt	Wertberichtigt
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5.581	4.910	615	56
Sonstige Forderungen	5.052	4.966	26	60
<i>davon Forderungen aus Darlehen</i>	<i>4.160</i>	<i>4.160</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>davon übrige Forderungen</i>	<i>892</i>	<i>806</i>	<i>26</i>	<i>60</i>
	10.633	9.876	641	116

Sämtliche „weder überfällige noch wertberichtigte Forderungen“ in Höhe von 9.876 Mio. EUR sind der Risikoklasse 1 zugeordnet. Die Risikoklasse 1 ist die höchste Ratingeinstufung im Volkswagen Konzern; sie umfasst ausschließlich „Forderungen gegenüber Vertragspartnern mit guter Bonität“.

Innerhalb des Audi Konzerns existierten keinerlei überfällige zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente. Die Bestimmung der Fair Values dieser Finanzinstrumente orientiert sich an den Marktpreisen. Im Geschäftsjahr 2017 wurden zum Fair Value bewertete Wertpapiere mit Anschaffungskosten in Höhe von 37 Mio. EUR wertberichtigt.

/// FÄLLIGKEITSANALYSE DER BRUTTOBUCHWERTE FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2017

in Mio. EUR	Überfällig und nicht wert- berichtigt 31.12.2017	Überfällig		
		bis 30 Tage	über 30 bis 90 Tage	über 90 Tage
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	615	61	265	288
Sonstige Forderungen	26	9	12	5
Bruttobuchwerte	641	71	277	293

Das Ausfallrisiko war insgesamt gering, da der weit überwiegende Umfang der überfälligen und nicht wertberichtigten finanziellen Vermögenswerte vorwiegend durch Rechnungseingangs- und Zahlungsprozesse bei Kunden mit sehr guter Bonität bedingt ist.

/// SICHERHEITEN

Das Kredit- und Ausfallrisiko wird durch gehaltene Sicherheiten in Höhe von 2.198 (1.937) Mio. EUR gemindert. Sicherheiten werden im Audi Konzern vor allem für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gehalten, die im Wesentlichen der Klasse „Zu fortgeführten Anschaffungskosten“ zuzuordnen

sind. Als Sicherheiten kommen hauptsächlich Fahrzeuge, Bankgarantien und Bankbürgschaften zum Einsatz.

37.3 / LIQUIDITÄTSRISIKEN

Liquiditätsrisiken ergeben sich, wenn laufende Zahlungsverpflichtungen nicht mehr erfüllt werden können. Eine auf einen festen Planungshorizont ausgerichtete Liquiditätsvorausschau

sowie vorhandene nicht ausgenutzte Kreditlinien stellen jederzeit die Liquiditätsversorgung im Audi Konzern sicher.

Über lokale Zahlungsmittel in bestimmten Ländern, wie zum Beispiel in China, kann der Konzern grenzüberschreitend nur unter Beachtung geltender Devisenverkehrsbeschränkungen verfügen. Darüber hinaus bestehen keine wesentlichen Beschränkungen.

// FÄLLIGKEITSANALYSE UNDISKONTIERTER ZAHLUNGSMITTELABFLÜSSE AUS FINANZINSTRUMENTEN

in Mio. EUR	Gesamt	Verbleibende vertragliche Fälligkeiten		
		31.12.2018	bis 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre
Finanzverbindlichkeiten	427	109	99	220
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	8.565	8.565	0	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten und Verpflichtungen	3.570	3.563	2	5
Derivative Finanzinstrumente	27.415	15.820	11.595	-
Undiskontierte Zahlungsmittelabflüsse	39.977	28.058	11.695	224

in Mio. EUR	Gesamt	Verbleibende vertragliche Fälligkeiten		
		31.12.2017	bis 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre
Finanzverbindlichkeiten	647	319	108	220
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.313	7.313	0	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten und Verpflichtungen	4.644	4.628	16	-
Derivative Finanzinstrumente	28.804	14.621	14.183	-
Undiskontierte Zahlungsmittelabflüsse	41.408	26.880	14.308	220

Die Derivate umfassen sowohl Zahlungsmittelabflüsse derivativer Finanzinstrumente mit negativem Fair Value als auch Zahlungsmittelabflüsse der Derivate mit positivem Fair Value, für die ein Bruttozahlungsausgleich vereinbart worden ist. Berücksichtigt werden außerdem Zahlungsmittelabflüsse von Derivaten, die im Rahmen von Gegengeschäften geschlossen werden.

Den Zahlungsmittelabflüssen aus Derivaten, für die ein Bruttozahlungsausgleich vereinbart worden ist, stehen Zahlungsmittelzuflüsse gegenüber, welche in der Fälligkeitsanalyse nicht ausgewiesen werden. Unter Berücksichtigung dieser Zahlungsmittelzuflüsse würden die in der Fälligkeitsanalyse dargestellten Zahlungsmittelabflüsse deutlich niedriger ausfallen. Dies gilt gleichermaßen für Sicherungsbeziehungen, die durch Gegengeschäfte geschlossen wurden.

Der Audi Konzern hat verschiedene finanzielle Garantien, im Wesentlichen in Form von Bürgschaften, gegeben. Zum 31. Dezember 2018 beträgt die maximal mögliche Inanspruchnahme aus Finanzgarantien 237 (231) Mio. EUR. Finanzgarantien werden stets als sofort fällig angenommen.

// SICHERHEITEN

Im Audi Konzern werden finanzielle Vermögenswerte, die als Sicherheiten für Verbindlichkeiten gestellt werden, in Höhe von 94 (129) Mio. EUR bilanziert. Diese Sicherheiten würden von den Vertragspartnern im Wesentlichen dann in Anspruch genommen, sobald Zahlungsziele für die besicherten Verbindlichkeiten überschritten werden.

37.4 / MARKTPREISRISIKEN

Der Audi Konzern ist durch seine globale Geschäftstätigkeit verschiedenen Marktpreisrisiken ausgesetzt, die im Folgenden dargestellt werden. Dazu werden die einzelnen Risikoarten und die jeweiligen Maßnahmen zum Risikomanagement beschrieben. Zusätzlich werden diese Risiken im Rahmen von Sensitivitätsanalysen quantifiziert.

// SICHERUNGSPOLITIK UND FINANZDERIVATE

Zu den Marktpreisrisiken, denen der Audi Konzern ausgesetzt ist, gehören insbesondere Währungs-, Fondspreis-, Rohstoffpreis- und Zinsrisiken. Im Rahmen des Risikomanagements werden diese Risiken durch den Abschluss von Sicherungsgeschäften begrenzt. Grundsätzlich werden alle notwendigen Sicherungsmaßnahmen durch das Konzern-Treasury der Volkswagen AG, Wolfsburg, zentral durchgeführt bzw. über das Konzern-Treasury der AUDI AG koordiniert. Risikokonzentrationen bestanden im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht.

Die Marktpreisrisiken aus derivativen und nicht derivativen Finanzinstrumenten nach IFRS 7 werden im Audi Konzern mittels Sensitivitätsanalysen ermittelt. Dabei werden durch Änderungen von Risikovariablen innerhalb der jeweiligen Marktpreisrisiken die Effekte auf das Eigenkapital und das Ergebnis nach Steuern ermittelt.

/// WÄHRUNGSRISIKEN

Das Währungsrisiko des Audi Konzerns resultiert vor allem aus der globalen operativen Geschäftstätigkeit und Investitionstätigkeit. Die Maßnahmen zur Absicherung dieser Währungsrisiken werden nach der Volkswagen Organisationsrichtlinie auf Markenebene definiert, im Volkswagen Konzern abgestimmt und durch das Konzern-Treasury der Volkswagen AG umgesetzt.

Durch den Abschluss entsprechender Sicherungsgeschäfte werden die Risiken betrag- und fristenkongruent begrenzt. Die Sicherungsgeschäfte werden im Rahmen eines Geschäftsbesorgungsvertrages zentral von der Volkswagen AG für den Audi Konzern getätigt. Darüber hinaus werden im Audi Konzern in geringem Umfang auch eigene Sicherungsgeschäfte abgeschlossen, soweit dies der Vereinfachung des laufenden Geschäfts dient.

Die Sicherungsgeschäfte erfolgen über marktgängige derivative Finanzinstrumente (Devisentermin- und Devisenoptionsgeschäfte). Kontrakte werden ausschließlich mit erstklassigen nationalen und internationalen Banken abgeschlossen, deren Bonität laufend von führenden Ratingagenturen

sowie dem zentralen Risikomanagement der Volkswagen AG überprüft wird.

Im Rahmen des Managements der Währungsrisiken betrafen die Kurssicherungen im Jahr 2018 im Wesentlichen den US-Dollar, das britische Pfund und den chinesischen Renminbi.

Währungsrisiken im Sinne von IFRS 7 entstehen durch Finanzinstrumente, die monetärer Art und in einer von der funktionalen Währung abweichenden Währung denominated sind. Wechselkursbedingte Differenzen aus der Umrechnung von Abschlüssen in die Konzernwährung (Translationsrisiko) bleiben hierbei unberücksichtigt. Im Audi Konzern sind die wesentlichen nicht derivativen Finanzinstrumente (flüssige Mittel, Forderungen, gehaltene Wertpapiere und gehaltene Fremdkapitalinstrumente, verzinsliche Schulden, unverzinsliche Verbindlichkeiten) entweder unmittelbar in funktionaler Währung denominated oder werden zu einem wesentlichen Teil durch den Einsatz von Derivaten in die funktionale Währung transferiert. Vor allem aufgrund der in der Regel kurzfristigen Fälligkeit der Instrumente haben mögliche Währungskursänderungen nur sehr geringfügige Auswirkungen auf das Ergebnis oder das Eigenkapital.

Die Währungsrisiken werden durch Sensitivitätsanalysen bewertet, bei denen durch hypothetische Änderungen von relevanten Risikovariablen die Effekte auf das Ergebnis nach Steuern und das Eigenkapital gemessen werden. Als relevante Risikovariablen gelten grundsätzlich alle nicht funktionalen Währungen, in denen der Audi Konzern Finanzinstrumente eingeht.

Die periodischen Auswirkungen werden bestimmt, indem die hypothetischen Änderungen der Risikovariablen auf den Bestand der Finanzinstrumente zum Abschlussstichtag bezogen werden. Dabei wird unterstellt, dass der Bestand zum Abschlussstichtag repräsentativ für das Gesamtjahr ist. Kursänderungen der den abgesicherten Grundgeschäften zugrunde liegenden Währungen haben Auswirkungen auf den Fair Value der Sicherungsgeschäfte und auf die Cash-flow-Hedge-Rücklage im Eigenkapital.

/// FONDSPREISRISIKEN

Der aus der überschüssigen Liquidität aufgelegte Wertpapierfonds unterliegt einem Aktien- und Anleihekursrisiko, das sich aus der Schwankung von Börsenkursen, Börsenindizes und Marktzinssätzen ergeben kann. Die sich aus einer Variation der Marktzinssätze ergebende Veränderung der Anleihekurse wird, wie die Bewertung von Währungs- und sonstigen

Zinsrisiken aus den Wertpapierfonds, separat in den entsprechenden Erläuterungen zu den „Währungsrisiken“ sowie zu den „Zinsrisiken“ quantifiziert.

Generell wird den Risiken aus Wertpapierfonds dadurch entgegengewirkt, dass – wie in den Anlagerichtlinien festgelegt – bei der Anlage von Mitteln auf eine breite Streuung hinsichtlich der Produkte, Emittenten und der regionalen Märkte geachtet wird. Daneben werden bei entsprechender Marktlage Kurssicherungsgeschäfte eingesetzt. Die entsprechenden Maßnahmen werden in Abstimmung mit dem Konzern-Treasury der Volkswagen AG von der AUDI AG koordiniert und durch das Risikomanagement der Wertpapierfonds operativ umgesetzt.

Die Bewertung des Fondspreisrisikos erfolgt im Audi Konzern im Einklang mit IFRS 7 durch Sensitivitätsanalysen. Dabei lassen sich durch hypothetische Änderungen von Risikovariablen am Bilanzstichtag deren Auswirkungen auf die Preise der in den Fonds enthaltenen Finanzinstrumente ermitteln. Als Risikovariablen kommen beim Fondspreisrisiko insbesondere Aktien-, Devisenkurse und Zinssätze infrage.

/// ROHSTOFFPREISRISIKEN

Rohstoffe unterliegen aufgrund der Volatilität der Rohstoffmärkte Preisschwankungsrisiken. Zur Begrenzung dieser Risiken werden Warentermingeschäfte eingesetzt. Die Sicherungsmaßnahmen werden nach der bestehenden Volkswagen Organisationsrichtlinie regelmäßig zwischen der AUDI AG und der Volkswagen AG abgestimmt. Die Sicherungsgeschäfte werden zentral von der Volkswagen AG im Rahmen eines Geschäftsbesorgungsvertrages für die AUDI AG abgeschlossen. Dem Audi Konzern werden die Ergebnisse bei Fälligkeit aus den Sicherungskontrakten gutgeschrieben bzw. belastet.

Die Absicherung betrifft wesentliche Umfänge der Rohstoffe Aluminium und Kupfer. Kontrakte werden ausschließlich mit erstklassigen nationalen und internationalen Banken abgeschlossen, deren Bonität laufend von führenden Ratingagenturen sowie dem zentralen Risikomanagement der Volkswagen AG überprüft wird.

Rohstoffpreisrisiken werden ebenfalls mittels Sensitivitätsanalysen ermittelt. Durch hypothetische Änderungen von Preisnotierungen lassen sich die Auswirkungen der Wertänderungen der eingesetzten Sicherungsgeschäfte auf das Ergebnis nach Ertragsteuern quantifizieren.

/// ZINSRISIKEN

Zinsrisiken resultieren aus Änderungen der Marktzinssätze, vor allem bei mittel- und langfristig variabel verzinslichen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten.

Der Audi Konzern begrenzt Zinsänderungsrisiken insbesondere bei der Vergabe von Ausleihungen und Darlehen durch die Vereinbarung von Festzinskonditionen sowie durch den Abschluss von Zinssicherungsinstrumenten.

Zinsänderungsrisiken werden gemäß IFRS 7 mittels Sensitivitätsanalysen dargestellt. Diese stellen die Effekte von hypothetischen Änderungen der Marktzinssätze zum Bilanzstichtag auf Zinszahlungen, Zinserträge und -aufwendungen sowie gegebenenfalls auf das Eigenkapital und das Ergebnis nach Steuern dar.

/// RESTWERTRISIKEN

Restwertrisiken resultieren aus Absicherungsvereinbarungen mit dem Handel oder Partnerunternehmen, wonach im Rahmen von Rückkaufverpflichtungen aus abgeschlossenen Leasingverträgen entstehende Ergebnisauswirkungen aus marktbedingten Schwankungen der Restwerte teilweise vom Audi Konzern getragen werden.

Die Absicherungsvereinbarungen stützen sich zum einen auf von der Restwertkommission verabschiedete Restwertempfehlungen zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses, zum anderen auf aktuelle, marktübliche Händlereinkaufswerte zum Abrechnungszeitpunkt der Restwertabsicherung. Basis der Restwertempfehlungen bilden die Prognosen verschiedener unabhängiger Institute aufgrund von Transaktionspreisen.

Restwertrisiken werden ebenfalls mittels Sensitivitätsanalysen ermittelt. Dabei lassen sich durch hypothetische Änderungen der Marktpreise von Gebrauchtwagen zum Bilanzstichtag deren Auswirkungen auf das Ergebnis nach Steuern quantifizieren.

/// QUANTIFIZIERUNG DER MARKTRISIKEN DURCH SENSITIVITÄTSANALYSEN

/// WÄHRUNGSRISIKEN

Wenn sich zum Bilanzstichtag die jeweiligen funktionalen Währungen gegenüber den übrigen Währungen um 10 Prozent auf- oder abgewertet hätten, ergäben sich in Bezug auf die unten genannten Währungsrelationen die folgenden wesentlichen Effekte auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und auf das Ergebnis nach Steuern.

in Mio. EUR	31.12.2018		31.12.2017	
	+10 %	-10 %	+10 %	-10 %
EUR/CHF				
Sicherungsrücklage	96	-94	79	-78
Ergebnis nach Steuern	0	0	-1	0
EUR/CNY				
Sicherungsrücklage	177	-177	62	-62
Ergebnis nach Steuern	-8	8	-13	13
EUR/GBP				
Sicherungsrücklage	342	-342	420	-420
Ergebnis nach Steuern	-40	40	-30	30
EUR/JPY				
Sicherungsrücklage	110	-110	115	-115
Ergebnis nach Steuern	-1	1	-16	16
EUR/USD				
Sicherungsrücklage	636	-617	668	-539
Ergebnis nach Steuern	-193	193	-151	70

/// ÜBRIGE MARKTRISIKEN

Auch die Bewertung der übrigen Marktrisiken gemäß IFRS 7 erfolgt im Audi Konzern durch Sensitivitätsanalysen. Dabei lassen sich durch hypothetische Änderungen von Risikovariablen am Bilanzstichtag deren Auswirkungen auf die entsprechenden Bilanzpositionen und auf das Ergebnis nach Steuern ermitteln.

Als Risikovariablen kommen je nach Risikoart verschiedene Faktoren infrage (im Wesentlichen Aktienkurse, Rohstoffpreise, Marktzinsniveau und Marktpreise von Gebrauchtwagen).

Mittels der durchgeführten Sensitivitätsanalysen lassen sich die folgenden übrigen Marktrisiken im Audi Konzern quantifizieren:

in Mio. EUR	2018		2017	
	+10 %	-10 %	+10 %	-10 %
Fondspreisrisiken				
Effekte auf das Ergebnis nach Steuern bei Änderung der Aktienkurse ¹⁾	-9	18	19	-48
Rohstoffpreisrisiken				
Effekte auf das Ergebnis nach Steuern bei Änderung der Rohstoffpreise	95	-95	42	-42
Restwertrisiken von Gebrauchtwagen				
Effekte auf das Ergebnis nach Steuern bei Änderung der Marktpreise	260	-260	258	-258
Zinsänderungsrisiken				
Effekte auf das Eigenkapital bei Änderung des Marktzinsniveaus	-4	4	-54	54
Effekte auf das Ergebnis nach Steuern bei Änderung des Marktzinsniveaus	84	-11	-18	18

1) Im Vorjahr wurden die Effekte auf das Eigenkapital simuliert.

37.5 / METHODEN ZUR ÜBERWACHUNG DER EFFEKTIVITÄT DER SICHERUNGSBEZIEHUNGEN

Mit Einführung des IFRS 9 wird die Wirksamkeit der Sicherungsbeziehungen im Audi Konzern im Wesentlichen prospektiv mit der Critical-Terms-Match-Methode durchgeführt.

Die retrospektive Betrachtung der Sicherungswirksamkeit erfolgt mittels eines Tests auf Ineffektivitäten in Form der Dollar-Offset-Methode. Bei der Dollar-Offset-Methode werden die in Geldeinheiten ausgedrückten Wertänderungen des Grundgeschäfts mit den in Geldeinheiten ausgedrückten

Wertänderungen des Sicherungsgeschäfts verglichen. Hierzu werden die kumulierten Wertänderungen der designierten Spot-Komponente des Sicherungs- und des Grundgeschäfts

gegenübergestellt. Bei Nichtvorliegen eines Critical Terms Match wird für die nicht designierten Komponenten analog vorgegangen.

// NOMINALVOLUMEN DER DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTE

in Mio. EUR	Nominalvolumen		
	31.12.2018	Restlaufzeiten bis 1 Jahr	Restlaufzeiten über 1 bis 5 Jahre
Absicherung des Währungsrisikos			
Devisentermingeschäfte	21.045	11.770	9.275
Devisentermingeschäfte CHF	1.286	439	848
Devisentermingeschäfte CNY	2.561	2.097	463
Devisentermingeschäfte GBP	4.913	3.012	1.901
Devisentermingeschäfte JPY	1.553	520	1.033
Devisentermingeschäfte USD	8.183	3.402	4.781
Devisentermingeschäfte übrige Währungen	2.549	2.300	249
Devisenoptionsgeschäfte	3.425	2.541	885
Devisenoptionsgeschäfte CHF	160	-	160
Devisenoptionsgeschäfte USD	3.266	2.541	725
Cashflow-Hedges	24.470	14.311	10.159
Absicherung des Zinsrisikos			
Zinsswaps	874	874	-
Absicherung des Währungsrisikos			
Devisentermingeschäfte	6.006	4.426	1.580
Devisentermingeschäfte CNY	325	325	-
Devisentermingeschäfte HUF	572	188	384
Devisentermingeschäfte MXN	1.519	1.519	-
Devisentermingeschäfte USD	2.607	1.465	1.142
Devisentermingeschäfte übrige Währungen	982	929	54
Absicherung des Rohstoffpreisrisikos			
Warendermingeschäfte	1.524	599	926
Warendermingeschäfte Aluminium	1.121	466	655
Warendermingeschäfte Kupfer	305	104	201
Warendermingeschäfte übrige Rohstoffe	99	29	70
Übrige Derivate	8.404	5.898	2.505

in Mio. EUR	Nominalvolumen		
	31.12.2017	Restlaufzeiten bis 1 Jahr	Restlaufzeiten über 1 bis 5 Jahre
Devisentermingeschäfte	21.352	10.538	10.813
Devisenoptionsgeschäfte	4.483	1.844	2.640
Cashflow-Hedges	25.835	12.382	13.453
Devisentermingeschäfte	3.712	2.782	929
Warendermingeschäfte	490	303	187
Übrige Derivate	4.201	3.085	1.116

Das Nominalvolumen der dargestellten Cashflow-Hedges zur Absicherung von Währungsrisiken stellt die Summe der Kauf- und Verkaufsbeträge dar, die den Geschäften zugrunde liegen. Die im Rahmen von Gegengeschäften geschlossenen Derivate, welche die ursprünglichen Sicherungsgeschäfte kompensieren, werden in dem jeweiligen Nominalvolumen berücksichtigt. Ohne deren Berücksichtigung wäre das jeweilige Nominalvolumen niedriger.

Zusätzlich zu den Derivaten, die zur Devisen-, Zins- und Rohstoffpreissicherung eingesetzt werden, bestanden am Bilanzstichtag Optionen und sonstige Derivate auf Eigenkapitalinstrumente mit einem Nominalvolumen in Höhe von 3.674 Mio. EUR sowie Derivate zur Absicherung gegen Kreditausfälle mit einem Nominalvolumen in Höhe von 10.891 Mio. EUR. Die vorgenannten Derivate haben Restlaufzeiten bis zu einem Jahr.

Die eingesetzten derivativen Finanzinstrumente weisen eine maximale Sicherungslaufzeit von fünf Jahren auf.

Aufgrund einer Verringerung von Planzahlen wurden bestehende Cashflow-Hedge-Beziehungen mit einem Nominalvolumen von 45 (16) Mio. EUR aufgelöst.

Die durchschnittlichen Sicherungskurse bei Währungssicherungsinstrumenten können der nachfolgenden Tabelle entnommen werden:

	2018
Devisentermingeschäfte	
EUR/CHF	1,10
EUR/CNY	8,08
EUR/GBP	0,84
EUR/JPY	123,23
EUR/USD	1,19
Devisenoptionsgeschäfte	
EUR/CHF	1,03
EUR/USD	1,15

// ANGABEN ZU CASHFLOW-HEDGES UND DEN ZUGEHÖRIGEN GRUNDGESCHÄFTEN

Zur Absicherung des Risikos schwankender zukünftiger Zahlungsströme werden Sicherungsinstrumente abgeschlossen. In der folgenden Tabelle werden die Nominalvolumina, Fair Values und Ineffektivitäten der Sicherungsinstrumente, die in Cashflow-Hedges abgebildet werden, aufgeführt.

in Mio. EUR	31.12.2018			
	Nominalvolumen	Sonstige finanzielle Vermögenswerte	Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	Fair-Value-Änderung zur Ermittlung von Ineffektivitäten
Absicherung des Währungsrisikos				
Devisentermingeschäfte	21.045	700	213	991
Devisenoptionsgeschäfte	3.425	32	16	3

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Fair-Value-Änderungen der Grundgeschäfte. Außerdem wird die Rücklage für Cashflow-Hedges gegenübergestellt:

in Mio. EUR	31.12.2018		
	Fair-Value-Änderungen der Grundgeschäfte	Rücklage für	
		Aktive Cashflow-Hedges	Beendete Cashflow-Hedges
Absicherung des Währungsrisikos			
Designierte Komponenten	-1.045	987	-12
Nicht-designierte Komponenten		-296	-5
Latente Steuern		-206	5
Gesamt		485	-12

38 / KAPITALFLUSSRECHNUNG

In der Kapitalflussrechnung werden für das Geschäftsjahr 2018 sowie für das Vorjahr die Zahlungsströme, getrennt nach Mittelzu- und Mittelabflüssen aus dem laufenden Geschäft, aus der Investitions- und aus der Finanzierungstätigkeit, erläutert. Auswirkungen von Wechselkursänderungen auf die Zahlungsmittel werden gesondert dargestellt.

Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit umfasst sämtliche Zahlungsströme, die im Zusammenhang mit der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit stehen, und wird mittels der indirekten Berechnungsmethode dargestellt. Dabei werden ausgehend vom Ergebnis vor Gewinnabführung und vor Ertragsteuern alle zahlungsunwirksamen Erträge und Aufwendungen (im Wesentlichen Abschreibungen) herausgerechnet.

Im Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit sind im Geschäftsjahr 2018 Zahlungen für erhaltene Zinsen von 121 (54) Mio. EUR und für gezahlte Zinsen von 54 (63) Mio. EUR enthalten. Dividenden und Gewinnabführungen wurden in Höhe von 712 (431) Mio. EUR vereinnahmt. In der Position „Ertragsteuerzahlungen“ werden im Wesentlichen Zahlungen an die Volkswagen AG im Rahmen der steuerlichen Organschaft im Inland und Zahlungen an ausländische Steuerbehörden ausgewiesen.

In der Position „Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen“ ist im Wesentlichen das zahlungsunwirksame Ergebnis aus der Bewertung von derivativen Finanzinstrumenten sowie Wertpapieren enthalten.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit umfasst die aktivierten Entwicklungskosten, die Zugänge bei den Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien, sonstigen immateriellen Vermögenswerten sowie Finanzanlagen und langfristige Ausleihungen. Die Erlöse aus dem Abgang von Anlagegegenständen, die Erlöse aus der Veräußerung von Beteiligungen sowie die Veränderung der Wertpapiere und der Termingeldanlagen sind ebenfalls im Cashflow aus der Investitionstätigkeit enthalten.

Aus dem Erwerb von Anteilen an Tochterunternehmen sowie aus Kapitalveränderungen bei nicht konsolidierten Tochterunternehmen ergab sich insgesamt ein Zahlungsmittelabfluss in Höhe von 50 (77) Mio. EUR. Für den Erwerb von Anteilen an assoziierten Unternehmen und sonstigen Beteiligungen

sowie für Kapitalveränderungen flossen 398 (15) Mio. EUR ab. Im Berichtsjahr entfielen 328 Mio. EUR auf den Erwerb der Anteile an der SAIC Volkswagen Automotive Company Ltd., Shanghai (China).

Aus dem Verkauf von Anteilen an Tochterunternehmen, assoziierten Unternehmen, sonstigen Beteiligungen sowie Kapitalveränderungen flossen 585 (5) Mio. EUR zu. Dies ist im Wesentlichen auf den Verkauf von Anteilen an der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), und an der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), zurückzuführen.

Im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit sind neben Zahlungsmittelabflüssen aus der Gewinnabführung auch die Veränderungen der Finanzverbindlichkeiten erfasst. Darüber hinaus sind Zuflüsse aus Kapitaleinzahlungen auf die Anteile anderer Gesellschafter in Höhe von 43 Mio. EUR enthalten.

Die Veränderungen der Bilanzposten, die in der Kapitalflussrechnung dargestellt werden, sind nicht unmittelbar aus der Bilanz ableitbar, da Effekte aus der Währungsumrechnung und aus Konsolidierungskreisänderungen nicht zahlungswirksam sind und daher nicht in die Kapitalflussrechnung eingehen.

// ÜBERLEITUNG ZAHLUNGSMITTEL

<i>in Mio. EUR</i>	31.12.2018	31.12.2017
Zahlungsmittel laut Bilanz	9.309	11.273
Kurzfristig fällige Termingeldanlagen mit einer Anlagedauer > 3 Monate	- 759	- 18
Zahlungsmittel laut Kapitalflussrechnung (Bankguthaben sowie Geldanlagen mit einer Anlagedauer von höchstens 3 Monaten)	8.550	11.255

In dem Zahlungsmittelbestand gemäß Kapitalflussrechnung sind nur solche kurzfristig fälligen Termingeldanlagen enthalten, deren ursprüngliche Anlagedauer höchstens drei Monate beträgt. Von dem Zahlungsmittelbestand werden 7.716 (10.055) Mio. EUR im Rahmen des Cashpoolings mit dem Volkswagen Konzern gehalten.

Die in der Brutto-Liquidität enthaltenen Termingeldanlagen sowie ausgereichten Darlehen bestehen zum Teil mit nahe stehenden Unternehmen.

Die Aufteilung der Veränderung der Finanzschulden in zahlungswirksame und zahlungsunwirksame Vorgänge ergibt sich aus folgender Tabelle:

in Mio. EUR	Stand am 1.1.2018	Zahlungsunwirksame Vorgänge			Stand am 31.12.2018
		Zahlungs- wirksame Veränderungen	Währungskurs- änderungen	Bewertungs- änderungen	
Leasingverbindlichkeiten	315	-10	5	0	311
Sonstiger Kreditstand	332	-198	25	-43	116
Kreditstand	647	-208	30	-42	427
Sonstige finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten	-7	6	0	-	-
Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in der Finanzierungstätigkeit	641	-201	30	-42	427

39 / EVENTUALVERBINDLICHKEITEN

in Mio. EUR	31.12.2018	31.12.2017
Eventualverbindlichkeiten aus Bürgschaften	6	6
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	69	43
Eventualverbindlichkeiten	74	49

Bei den Eventualverbindlichkeiten handelt es sich um nicht bilanzierte Haftungsverhältnisse, die in Höhe der am Bilanzstichtag wahrscheinlichen Inanspruchnahme ausgewiesen werden. Finanzielle Garantien im Sinne des IFRS 7 werden unter Punkt 37.3 „Liquiditätsrisiken“ ausgewiesen.

Neben zahlreichen anderen Automobilherstellern kann sich auch der Audi Konzern den Risiken im Zusammenhang mit möglicherweise fehlerhaften Airbags nicht entziehen. Es kann daher weiterhin nicht ausgeschlossen werden, dass es zu weiteren Rückrufen kommt. Weitere Angaben gemäß IAS 37.86 können derzeit aufgrund der noch andauernden technischen Untersuchungen und behördlichen Abstimmungen nicht gemacht werden.

Im Zusammenhang mit den Vierzylinder-Dieselmotoren bestehen wie unter Punkt 33 „Sonstige Rückstellungen“ erläutert, keine Eventualverbindlichkeiten.

Im Geschäftsjahr 2018 konnte der Audi Konzern durch Genehmigungen für technische Maßnahmen, abgeschlossene Verfahren und Vereinbarungen mit verschiedenen Behörden und Interessengruppen deutliche Fortschritte bei der Dieselthematik erzielen. Trotz der fortschreitenden Abarbeitung

der Dieselthematik bestehen noch laufende rechtliche Sammel- und Individualklagen sowie sonstige Verfahren. Aufgrund der noch nicht abgeschlossenen Sachverhaltsaufklärung sowie der Vielschichtigkeit der einzelnen Einflussfaktoren und den noch andauernden Abstimmungen mit den Behörden unterliegen die für die Dieselthematik gebildeten Rückstellungen und die weiteren latenten Rechtsrisiken zum Teil erheblichen Einschätzungsrisiken. Ein Teil der oben erwähnten Verfahren befindet sich noch in einem sehr frühen Stadium, sodass bisher die Anspruchsgrundlagen teilweise durch die Kläger nicht spezifiziert wurden und / oder die Anzahl der Kläger bzw. die geltend gemachten Beträge nicht hinreichend konkret feststehen und somit sich mögliche finanzielle Auswirkungen nicht bewerten lassen. Hinsichtlich der möglichen Belastungen aus der Dieselthematik siehe die Ausführungen unter dem Punkt „Angaben zur Dieselthematik“ innerhalb der allgemeinen Angaben zum Anhang.

Angaben zu den Schätzungen hinsichtlich der finanziellen Auswirkungen sowie Angaben zu Unsicherheiten hinsichtlich der Höhe oder der Fälligkeit von Beträgen der Eventualverbindlichkeiten im Zusammenhang mit den kartellrechtlichen Ermittlungen der Europäischen Kommission wurden gemäß IAS 37.92 nicht gemacht.

40 / RECHTSSTREITIGKEITEN

Die in den Audi Konzern einbezogenen Unternehmen sind im Rahmen ihrer operativen Tätigkeit an Rechtsstreitigkeiten und behördlichen Verfahren beteiligt. Solche Rechtsstreitigkeiten und Verfahren können insbesondere im Verhältnis zu Lieferanten, Händlern, Kunden oder Arbeitnehmern auftreten. Für die daran beteiligten Gesellschaften können sich hieraus

Zahlungs- oder andere Verpflichtungen ergeben. Vor allem in Fällen, in denen US-amerikanische Kunden einzeln oder im Wege der Sammelklage Mängel an Fahrzeugen geltend machen, können kostenintensive Maßnahmen erforderlich werden und hohe Schadensersatz- oder Strafzahlungen zu leisten sein. Entsprechende Risiken ergeben sich auch aus Patentverletzungen, insbesondere US-Patentverletzungen. Solche Risiken werden in den sonstigen Rückstellungen abgebildet, sofern ein zukünftiger Ressourcenabfluss wahrscheinlich ist und zuverlässig geschätzt werden kann. Rechtsstreitigkeiten unterliegen häufig komplexen rechtlichen Fragestellungen. Insofern sind Annahmen über die Wahrscheinlichkeit des Ressourcenabflusses, dessen Höhe sowie die Prozessdauer zu treffen. Der Ansatz und die Bewertung von Rückstellungen aus Prozessrisiken sind daher mit Unsicherheiten verbunden.

Hinsichtlich der Rechtsrisiken aus der Dieselthematik siehe die Ausführungen unter dem Punkt „Angaben zur Dieselthematik“ innerhalb der allgemeinen Angaben zum Anhang.

Darüber hinaus bestehen keine laufenden oder absehbaren Gerichts- oder Schiedsverfahren, die einen erheblichen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage haben können.

41 / CHANGE-OF-CONTROL-VEREINBARUNGEN

Change-of-Control-Klauseln sind vertragliche Vereinbarungen zwischen einem Unternehmen und Dritten, nach denen sich eine Rechtsfolge daran anknüpft, dass sich die Eigentumsverhältnisse an einer Vertragspartei direkt oder indirekt ändern.

Zwischen dem Audi Konzern, der BMW Group und der Daimler AG besteht in Bezug auf die jeweilige Beteiligung an der There Holding B.V. eine vertragliche Vereinbarung, wonach für den Fall des Kontrollwechsels bei einer Vertragspartei die Verpflichtung besteht, die Anteile an der There Holding B.V. den anderen Gesellschaftern zum Kauf anzubieten. Ein Kontrollwechsel liegt in Bezug auf die AUDI AG vor, wenn eine Person die Kontrolle über die AUDI AG übernimmt oder verliert, wobei Kontrolle definiert ist als (i) das Innehaben von oder die Kontrolle von mehr als 50 Prozent der Stimmrechte, (ii) die Möglichkeit, mehr als 50 Prozent der auf Hauptversammlungen ausübenden Stimmrechte zu allen oder nahezu allen Angelegenheiten zu steuern, oder (iii) das Recht, die Mehrheit der Mitglieder von Vorstand oder Aufsichtsrat zu bestimmen. Des Weiteren liegt ein Kontrollwechsel vor, wenn Wettbewerber der HERE Gruppe bzw. bestimmte mögliche Wettbewerber der HERE Gruppe aus der Technologiebranche mindestens 25 Prozent an der AUDI AG erwerben. Wenn keiner der anderen Gesellschafter diese Anteile übernimmt, haben die anderen Gesellschafter das Recht, die Auflösung der There Holding B.V. zu beschließen.

Im Übrigen enthalten die wesentlichen vertraglichen Vereinbarungen des Audi Konzerns mit Dritten für den Fall einer Veränderung der Eigentumsverhältnisse an der AUDI AG oder ihrer Tochtergesellschaften keine Change-of-Control-Klauseln.

42 / SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

in Mio. EUR	Fälligkeit 31.12.2018				Fälligkeit 31.12.2017	
	Innerhalb 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre	Gesamt	Über 1 Jahr	Gesamt
Bestellobligo für Sachanlagen	1.777	619	-	2.396	693	3.015
Bestellobligo für immaterielle Vermögenswerte	163	6	-	169	14	165
Bestellobligo für Dienstleistungen	400	29	28	458	48	455
Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen	165	279	422	866	351	503
Übrige finanzielle Verpflichtungen	566	248	55	870	272	746
Sonstige finanzielle Verpflichtungen	3.070	1.182	506	4.758	1.379	4.883

Für das Serienmaterial bestehen Lieferverträge. Die verbindliche Bestellung und der Abruf des Serienmaterials erfolgen zeitnah auf Basis der spezifizierten Produktions- und Absatzplanung.

Den sonstigen finanziellen Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen stehen erwartete Einkünfte aus Untermietverträgen in Höhe von 9 (7) Mio. EUR gegenüber.

43 / AUFGEGBENE GESCHÄFTSBEREICHE

Es ist nicht geplant, Geschäftsbereiche im Sinne des IFRS 5 einzustellen oder aufzugeben.

44 / MATERIALAUFWAND

in Mio. EUR	2018	2017
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren	36.985	36.387
Aufwendungen für bezogene Leistungen	4.038	3.983
Materialaufwand	41.023	40.370

45 / PERSONALAUFWAND

in Mio. EUR	2018	2017
Löhne und Gehälter	6.061	5.958
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	1.275	1.261
<i>davon für Altersversorgung</i>	315	292
<i>davon beitragsorientierte Rentenpläne</i>	418	397
Personalaufwand	7.336	7.219

46 / IM JAHRESDURCHSCHNITT BESCHÄFTIGTE MITARBEITER

	2018	2017
Inländische Gesellschaften ¹⁾	59.754	59.448
Ausländische Gesellschaften	28.702	27.904
Beschäftigte Arbeitnehmer	88.456	87.352
Auszubildende	2.582	2.618
Mitarbeiter von Audi Konzerngesellschaften	91.038	89.970
Beschäftigung von nicht dem Audi Konzern angehörigen Arbeitnehmern anderer Unternehmen des Volkswagen Konzerns	439	432
Belegschaft Audi Konzern	91.477	90.402

1) Davon befanden sich 1.732 (1.304) Mitarbeiter in der passiven Phase der Altersteilzeit.

47 / LEISTUNGEN AUF BASIS VON PERFORMANCE SHARES (AKTIENBASIERTER VERGÜTUNG)

Der Aufsichtsrat der AUDI AG beschloss Ende des Jahres 2018, das Vorstandsvergütungssystem mit Wirkung zum 1. Januar

2019 anzupassen. Die Zustimmung der Vorstandsmitglieder zum Wechsel in das neue Vergütungssystem steht noch aus. Das neue Vorstandsvergütungssystem setzt sich zusammen aus fixen sowie variablen Bestandteilen. Die variable Vergütung besteht aus einem erfolgsabhängigen Jahresbonus mit einjährigem Bemessungszeitraum sowie einem Langzeitbonus in Form eines sogenannten Performance-Share-Plans mit zukunftsbezogener dreijähriger Laufzeit (aktienbasierte Vergütung). Ebenfalls seit Ende des Jahres 2018 gehören zum Kreis der Begünstigten des Performance-Share-Plans die Mitglieder des Top-Management-Kreises. Ihnen werden im Jahr 2019 erstmalig Performance Shares für den Performance-Zeitraum 2019 bis 2021 gewährt. Die Funktionsweise der ihnen gewährten Performance Shares ist identisch zu den Performance Shares, die den Vorstandsmitgliedern gewährt werden.

Jede Performance-Periode des Performance-Share-Plans hat eine dreijährige Laufzeit. Zum Zeitpunkt der Gewährung des Langzeitbonus wird der jährliche Zielbetrag aus dem Langzeitbonus auf Grundlage des Anfangs-Referenzkurses der Volkswagen Vorzugsaktie in Performance Shares umgerechnet und dem jeweiligen Begünstigten als reine Rechengröße zugeteilt. Nach Ablauf der dreijährigen Laufzeit des Performance-Share-Plans findet ein Barausgleich statt. Die finale Stückzahl an Performance Shares ergibt sich aus der Anzahl der bei Planbeginn bedingt gewährten Performance Shares multipliziert mit der durchschnittlichen Ergebnis-je-Aktie-Zielerreichung über die Performance-Periode. Der Auszahlungsbetrag entspricht der Anzahl an festgeschriebenen Performance Shares multipliziert mit dem Schluss-Referenzkurs, der sich am Ende des Dreijahreszeitraums zuzüglich eines Dividendenäquivalents für die betreffende Laufzeit ergibt. Der Auszahlungsbetrag aus dem Performance-Share-Plan ist auf 200 Prozent des Zielbetrags begrenzt. Bei einer Zielerreichung von 100 Prozent der jeweils vereinbarten Ziele beträgt der Zielbetrag für die Mitglieder des Vorstands 11 Mio. EUR.

Die Summe der Zielbeträge der Mitglieder des Top-Management-Kreises für den Performance-Zeitraum 2019 bis 2021 beträgt 12 Mio. EUR.

Der für beide Personenkreise entstandene Personalaufwand beträgt insgesamt 1 Mio. EUR.

48 / BEZIEHUNGEN ZU NAHE STEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN

Nahe stehende Unternehmen oder Personen sind nach IAS 24

- > die Muttergesellschaft Volkswagen AG, Wolfsburg, und ihre Tochterunternehmen und wesentlichen Beteiligungen außerhalb des Audi Konzerns,
- > sonstige Personen bzw. Unternehmen, die vom berichtenden Unternehmen beeinflusst werden können bzw. die auf das Unternehmen Einfluss nehmen können, wie die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats der AUDI AG,
- > die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats der Volkswagen AG,
- > assoziierte Unternehmen und deren Tochterunternehmen,
- > nicht konsolidierte Tochterunternehmen.

Zum Bilanzstichtag hielt die Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, mit 52,2 Prozent die Mehrheit der Stimmrechte an der Volkswagen AG. Auf der Außerordentlichen Hauptversammlung der Volkswagen AG am 3. Dezember 2009 wurde die Schaffung von Entsendungsrechten für das Land Niedersachsen beschlossen. Damit kann die Porsche Automobil Holding SE nicht mehr die Mehrheit der Mitglieder im Aufsichtsrat der Volkswagen AG bestellen, solange dem Land Niedersachsen mindestens 15 Prozent der Stammaktien gehören. Die Porsche Automobil Holding SE hat aber die Möglichkeit, an den unternehmenspolitischen Entscheidungen des Volkswagen Konzerns mitzuwirken, und ist daher ebenfalls als ein nahe stehendes Unternehmen zu klassifizieren.

Alle Geschäfte mit nahe stehenden Unternehmen sind auf Grundlage internationaler Preisvergleichsmethoden gemäß IAS 24 zu Bedingungen ausgeführt worden, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind. Zu den von nahe stehenden Unternehmen bezogenen Lieferungen und Leistungen zählen vornehmlich Zulieferungen für die Produktion, bezogene Originalteile sowie Entwicklungs-, Transport-, Finanzdienst- und Vertriebsleistungen, in geringerem Umfang auch Design- und Serviceleistungen. Bei den an nahe stehende Unternehmen erbrachten Geschäftsumfängen handelt es sich überwiegend um verkaufte Neu- und Gebrauchtfahrzeuge, Aggregate und Komponenten sowie um die Überlassung liquider Mittel in Form von Darlehen, Termin- und Tagesgeldanlagen.

Die liquiden Mittel des Audi Konzerns werden überwiegend im Volkswagen Konzern angelegt bzw. aufgenommen. Sämtliche Transaktionen werden zu Marktkonditionen abgewickelt.

48.1 / GESCHÄFTSBEZIEHUNGEN MIT DER VOLKSWAGEN AG UND ANDEREN NICHT DEM AUDI KONZERN ANGEHÖRENDE TOCHTERUNTERNEHMEN UND BETEILIGUNGEN

<i>in Mio. EUR</i>	2018	2017 ¹⁾
Erbrachte Lieferungen und Leistungen an die Volkswagen AG	6.544	7.521
nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen und sonstige Beteiligungen der Volkswagen AG	15.252	16.167
Empfangene Lieferungen und Leistungen von der Volkswagen AG	7.144	6.900
nicht dem Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und sonstigen Beteiligungen der Volkswagen AG	8.661	8.194
Forderungen gegen die Volkswagen AG	7.595	6.781
nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen und sonstige Beteiligungen der Volkswagen AG	2.769	2.855
Verpflichtungen gegenüber der Volkswagen AG	4.224	5.400
nicht dem Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	8.789	5.842
Haftungsverhältnisse gegenüber der Volkswagen AG	-	-
nicht dem Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	94	95
Gestellte Sicherheiten gegenüber der Volkswagen AG	-	-
nicht dem Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	93	123

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 9).

Die Forderungen enthalten Darlehen an die Volkswagen AG, Wolfsburg, in Höhe von 5.330 (3.489) Mio. EUR sowie an nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen und Beteiligungen in Höhe von 399 (400) Mio. EUR.

Zum 31. Dezember 2018 beliefen sich die Forderungsverkäufe an nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen der Volkswagen AG auf 2.061 (1.417) Mio. EUR.

Die Forderungen gegenüber anderen nicht dem Audi Konzern angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG wurden in Höhe von 1 (2) Mio. EUR wertberichtigt. Die Forderungen enthalten keine Zahlungsmittel, die im Rahmen des Cashpoolings angelegt sind. Darüber

hinaus wurden im Berichtsjahr Risikovorsorgen für Forderungen gegenüber der Volkswagen AG sowie nicht dem Audi Konzern angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG aufgrund des Expected Credit Loss Model des IFRS 9 in Höhe von 83 Mio. EUR bilanziert.

Im Geschäftsjahr 2018 wurden Beteiligungen an assoziierten Unternehmen von der Volkswagen AG erworben sowie veräußert. Weitere Angaben können dem Punkt „Beteiligungen an

assoziierten Unternehmen“ unter den Allgemeinen Angaben entnommen werden.

Eine Inanspruchnahme aus Haftungsverhältnissen wird nicht erwartet.

Mit der Porsche Automobil Holding SE bestanden im Geschäftsjahr Geschäftsbeziehungen in geringem Umfang.

48.2 / GESCHÄFTSBEZIEHUNGEN MIT TOCHTERUNTERNEHMEN UND ASSOZIIERTEN UNTERNEHMEN DES AUDI KONZERNS

in Mio. EUR	Erbrachte Lieferungen und Leistungen		Empfangene Lieferungen und Leistungen	
	2018	2017	2018	2017
Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	9.484	8.175	388	452
Nicht konsolidierte Tochterunternehmen	69	70	190	170

in Mio. EUR	Forderungen gegen		Verpflichtungen gegenüber	
	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017
Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	998	1.022	775	766
Nicht konsolidierte Tochterunternehmen	136	309	154	132

Zum 31. Dezember 2018 bestehen zugunsten von assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen sowie zugunsten nicht konsolidierter Tochterunternehmen Bürgschaften in Höhe von 152 (136) Mio. EUR. Eine Inanspruchnahme aus Haftungsverhältnissen wird nicht erwartet. Gegenüber nicht konsolidierten Tochterunternehmen, assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen bestehen unwiderrufliche Kreditzusagen in Höhe von 93 (65) Mio. EUR.

Im Geschäftsjahr 2018 wurden Forderungen gegenüber assoziierten Unternehmen in Höhe von 35 (37) Mio. EUR wertberichtigt sowie gegenüber nicht konsolidierten Tochterunternehmen in Höhe von 64 Mio. EUR (im Vorjahr keine) ausgebucht. Daneben wurden im Berichtsjahr Risikovorsorgen für Forderungen gegenüber den vorgenannten nahe stehenden Unternehmen und Personen aufgrund des Expected Credit Loss Model des IFRS 9 in Höhe von 43 Mio. EUR bilanziert.

Die Verpflichtungen gegenüber assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen sowie nicht konsolidierten Tochterunternehmen beinhalten zukünftige Verpflichtungen

aus bestehenden Vertragsverhältnissen. Die Forderungen enthalten keine Zahlungsmittel, die im Rahmen des Cash-poolings angelegt sind.

48.3 / GESCHÄFTSBEZIEHUNGEN MIT UND LEISTUNGEN AN MITGLIEDER DES VORSTANDS UND DES AUFSICHTSRATS

Mitglieder des Vorstands oder des Aufsichtsrats der Volkswagen AG, Wolfsburg, bzw. der AUDI AG sind auch Mitglieder in Aufsichtsräten oder Vorständen von anderen Unternehmen, mit denen der Audi Konzern Geschäftsbeziehungen unterhält. Alle Geschäfte mit diesen Unternehmen und Personen werden ebenfalls zu Bedingungen ausgeführt, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind. In diesem Zusammenhang wurden an das Land Niedersachsen und an Unternehmen, an denen das Land Niedersachsen mehrheitlich beteiligt ist, Lieferungen und Leistungen in einem Gesamtwert von 366 (302) Tsd. EUR erbracht und in einem Gesamtwert von 24 (18) Tsd. EUR bezogen. Gegenüber dem Land Niedersachsen bestanden zum 31. Dezember 2018 Verbindlichkeiten aus dem Rückkauf von Fahrzeugen in Höhe von

74 (73) Tsd. EUR. Sowohl im Geschäftsjahr 2018 als auch im Vorjahr bestanden keine Forderungen.

Eine Zusammenstellung der Aufsichtsratsmandate des Vorstands und des Aufsichtsrats der AUDI AG ist im Jahresfinanzbericht 2018 der AUDI AG aufgeführt.

Die Leistungsbeziehungen mit dem Vorstand und dem Aufsichtsrat der Volkswagen AG bzw. der AUDI AG haben zu marktüblichen Bedingungen stattgefunden. Das Transaktionsvolumen war wie im Vorjahr geringfügig. Insgesamt wurden an diesen Personenkreis im Berichtsjahr Leistungen in Höhe von 56 (12) Tsd. EUR erbracht. Vonseiten des Audi Konzerns wurden im Geschäftsjahr von diesem Personenkreis, wie im Vorjahr, keine Leistungen bezogen. Des Weiteren bestanden im Geschäftsjahr nur geringfügige Forderungen (im Vorjahr keine) gegenüber dem Vorstand und dem Aufsichtsrat der Volkswagen AG bzw. der AUDI AG. Verpflichtungen bestanden sowohl im aktuellen Geschäftsjahr als auch im Vorjahr keine.

Für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der AUDI AG wurden darüber hinaus im Rahmen ihrer Organ-tätigkeit die folgenden Leistungen gewährt.

<i>in Tsd. EUR</i>	2018	2017
Kurzfristig fällige Leistungen	19.608	24.372
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	2.749	2.601
Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	6.001	24.262
Leistungen gesamt	28.358	51.235

Die Verpflichtungen gegenüber Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats der AUDI AG im Zusammenhang mit kurzfristig fälligen Leistungen betragen 13.457 (14.774) Tsd. EUR. Außerdem bestehen gegenüber dem Vorstand Pensionsverpflichtungen in Höhe von 40.417 (32.951) Tsd. EUR. Aus Anlass der Beendigung des Vorstandsverhältnisses werden 5.153 (23.542) Tsd. EUR bilanziert.

Den bei der AUDI AG angestellten Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat steht weiterhin ein Gehalt im Rahmen ihres Arbeitsvertrags zu. Dieses orientiert sich an den Vorschriften des Betriebsverfassungsgesetzes und entspricht einer angemessenen Vergütung für die entsprechende Funktion bzw.

Tätigkeit im Unternehmen. Dies gilt auch für den Vertreter der leitenden Angestellten.

Bezüglich der anteilsbasierten Vergütung wird auf Punkt 47 „Leistungen auf Basis von Performance Shares (Anteilsbasierte Vergütung)“ verwiesen. Die Vergütungssystematik sowie die individualisierte und nach Bestandteilen auf-gliederte Aufstellung der Vergütungen von Vorstand und Auf-sichtsrat der AUDI AG und die individualisierten Angaben zur Altersversorgung der Mitglieder des Vorstands gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchstabe a) Satz 5 ff. HGB und des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) sind im Vergütungsbericht, der Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts des Audi Konzerns und der AUDI AG ist, dargestellt.



Lesen Sie mehr zum Vergütungsbericht im
Lagebericht auf den Seiten 157 ff.

49 / HONORARE DES KONZERNABSCHLUSSPRÜFERS

<i>in Tsd. EUR</i>	2018	2017
Abschlussprüfungen	1.481	1.105
Andere Bestätigungsleistungen	103	142
Steuerberatungsleistungen	188	39
Sonstige Leistungen	546	100
Honorare des Konzernabschlussprüfers	2.318	1.386

Aufgrund handelsrechtlicher Bestimmungen umfassen die Honorare des Abschlussprüfers die Konzernabschlussprüfung und die Prüfung der Jahresabschlüsse von konsolidierten Gesellschaften.

Die Abschlussprüfungsleistungen entfielen 2018 auf die Prüfung des Konzernjahresabschlusses und den Review des Konzernhalbjahresabschlusses der AUDI AG sowie auf die Prüfung der Jahresabschlüsse von Konzerngesellschaften und die Reviews der Quartalsabschlüsse der AUDI AG. Andere Bestätigungsleistungen und Steuerberatungsleistungen wurden vom Abschlussprüfer nur in geringem Umfang erbracht. Die Sonstigen Leistungen des Abschlussprüfers enthalten im Berichtsjahr insbesondere Beratungsleistungen in den Bereichen IT und Prozessoptimierung sowie durchgeführte Schulungsmaßnahmen.

50 / SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Die geschäftliche Segmentierung von unternehmerischen Aktivitäten orientiert sich gemäß IFRS 8 an der internen Unternehmenssteuerung. Entscheidungsträger beider Segmente im Hinblick auf die Verteilung der Ressourcen und die Bewertung der Ertragskraft ist der Gesamtvorstand.

Die Segmentberichterstattung folgt den wirtschaftlichen Aktivitäten des Audi Konzerns und ist in die beiden Segmente Automobile und Motorräder unterteilt. Das Segment Motorräder unterschreitet zwar die quantitativen Schwellenwerte des IFRS 8, wird hier jedoch zu Informationszwecken als gesondertes Segment angegeben.

Die Aktivitäten des Segments Automobile erstrecken sich auf die Entwicklung, Fertigung, Montage und den Vertrieb von Fahrzeugen der Marke Audi, der Marke Lamborghini und den Vertrieb von Fahrzeugen der sonstigen Marken des Volkswagen Konzerns sowie das Geschäft mit entsprechenden Zubehör- und Ersatzteilen.

Die Aktivitäten des Segments Motorräder beinhalten die Entwicklung, Fertigung, Montage und den Vertrieb von

Motorrädern der Marke Ducati einschließlich des Zubehör- und Ersatzteilegeschäfts.

Den Segmentinformationen liegen grundsätzlich die gleichen Ausweis-, Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden wie dem Konzernabschluss zugrunde. Geschäftsbeziehungen zwischen den Gesellschaften der Segmente des Audi Konzerns liegen grundsätzlich Preise zugrunde, die auch mit Dritten vereinbart werden. Die Konsolidierung zwischen den Segmenten erfolgt in der Spalte Überleitung. Die Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte (inklusive aktivierte Entwicklungskosten) werden ohne Investitionen im Rahmen des Finance Lease ausgewiesen. Zu den zentralen Spitzenkennzahlen zur Steuerung der Segmente Automobile und Motorräder zählen das Operative Ergebnis und die Operative Umsatzrendite.

Die interne Berichterstattung entspricht der externen IFRS-Berichterstattung. Darüber hinaus überwacht der Gesamtvorstand regelmäßig unter anderem die folgenden finanziellen und wirtschaftlichen Kenngrößen:

50.1 / BERICHTSSEGMENTE

in Mio. EUR

	2018			
	Automobile	Motorräder	Überleitung	Audi Konzern
Umsatzerlöse mit Dritten	58.550	699	-	59.248
Umsatzerlöse mit anderen Segmenten	-	0	0	-
Umsatzerlöse	58.550	699	0	59.248
Planmäßige Abschreibungen	-3.486	-81	-	-3.567
Außerplanmäßige Abschreibungen	-286	-	-	-286
Zuschreibungen	4	-	-	4
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	3.505	25	-1	3.529
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen	261	-	-	261
Zinsergebnis und Übriges Finanzergebnis	570	0	-	570
At-Equity-bewertete Anteile	1.627	-	-	1.627
Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte	5.018	69	-	5.087

in Mio. EUR	2017 ¹⁾			
	Automobile	Motorräder	Überleitung	Audi Konzern
Umsatzerlöse mit Dritten	59.055	734	-	59.789
Umsatzerlöse mit anderen Segmenten	-	2	-2	-
Umsatzerlöse	59.055	736	-2	59.789
Planmäßige Abschreibungen	-3.284	-72	-	-3.357
Außerplanmäßige Abschreibungen	-238	-	-	-238
Zuschreibungen	1	-	-	1
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	4.643	28	-	4.671
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen	526	-	-	526
Zinsergebnis und Übriges Finanzergebnis	-480	0	-	-480
At-Equity-bewertete Anteile	1.224	-	-	1.224
Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte	5.047	69	-	5.116

1) Die Werte wurden angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 9 und IFRS 15).

Das Segment Motorräder verzeichnete unter Berücksichtigung von zusätzlichen planmäßigen Abschreibungen aufgrund der Neubewertung von Vermögenswerten und Schulden im Rahmen der Kaufpreisallokation in Höhe von 23 Mio. EUR eine Operative Umsatzrendite von 3,6 (3,8) Prozent. Bereinigt um diesen Effekt beträgt das Operative Ergebnis 49 (51) Mio. EUR und die Operative Umsatzrendite 7,0 (7,0) Prozent. Das Segment Automobile verzeichnete eine Operative Umsatzrendite von 6,0 (7,9) Prozent.

Die Operative Umsatzrendite im Audi Konzern beträgt 6,0 (7,8) Prozent.

50.2 / ÜBERLEITUNGSRECHNUNG

in Mio. EUR	2018	2017 ¹⁾
Segmentumsätze	59.249	59.791
Konsolidierung	0	-2
Konzernumsätze	59.248	59.789
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	3.530	4.671
Konsolidierung	-1	-
Operatives Ergebnis	3.529	4.671
Finanzergebnis	831	46
Konzernergebnis vor Steuern	4.361	4.717

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 9 und IFRS 15).

50.3 / NACH REGIONEN

in Mio. EUR	2018							Gesamt
	Deutschland	Übriges Europa	Asien-Pazifik	Nordamerika	Südamerika	Afrika	Effekte aus Sicherungsgeschäften	
Umsatzerlöse	11.870	19.931	14.915	11.140	486	289	617	59.248
Sachanlagen, Immaterielle Vermögenswerte, Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	15.544	5.087	159	1.429	1	-	-	22.220

in Mio. EUR	2017 ¹⁾							
	Deutschland	Übriges Europa	Asien-Pazifik	Nordamerika	Südamerika	Afrika	Effekte aus Sicherungsgeschäften	Gesamt
Umsatzerlöse	12.744	20.776	13.424	11.870	620	355	-	59.789
Sachanlagen, Immaterielle Vermögenswerte, Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	13.017	5.607	168	2.002	4	-	-	20.798

1) Die Werte wurden angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 15).

Die Zurechnung der Umsatzerlöse zu den Regionen erfolgt gemäß dem Sitz der externen Kunden.

Umsatzerlöse erzielt der Audi Konzern im Wesentlichen aus dem Verkauf von Automobilen. Im Segment Automobile werden neben der Marke Audi Fahrzeuge der Marke Lamborghini und Fahrzeuge der sonstigen Marken des Volkswagen Konzerns vertrieben. Im Segment Motorräder werden Motorräder und Zubehör der Marke Ducati vertrieben.

50.4 / UMSATZERLÖSE NACH SEGMENTEN

in Mio. EUR	2018	2017 ¹⁾
Marke Audi	37.259	40.728
Marke Lamborghini	1.316	933
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	4.728	3.900
Motoren, Aggregate und Teilelieferungen	8.326	7.607
Sonstiges Automobilgeschäft	6.305	5.886
Effekte aus Sicherungsgeschäften	617	-
Segment Automobile	58.550	59.055
Marke Ducati	595	600
Sonstiges Motorradgeschäft	104	136
Segment Motorräder	699	736
Überleitung	0	-2
Umsatzerlöse	59.248	59.789

1) Das Vorjahr wurde angepasst (siehe Erläuterungen zu IFRS 15).

Eine Erläuterung der einzelnen Umsatzarten wird unter Punkt 1 „Umsatzerlöse“ dargestellt. Das Segment Automobile verfügt mit der Volkswagen AG, Wolfsburg, deren nicht zum Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und zwei assoziierten Unternehmen über wichtige Kunden, mit denen eine Abhängigkeitsbeziehung besteht.

50.5 / UMSATZERLÖSE MIT WESENTLICHEN KUNDEN

	2018		2017	
	<i>in Mio. EUR</i>	<i>in %</i>	<i>in Mio. EUR</i>	<i>in %</i>
Volkswagen AG	5.695	10	5.667	9
Nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen der Volkswagen AG	14.801	25	15.678	26
Zwei assoziierte Unternehmen	9.000	15	7.989	13

51 / DEUTSCHER CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG haben am 29. November 2018 die Erklärung nach § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und anschließend auf der Audi Internetseite www.audi.com/cgc-declaration dauerhaft zugänglich gemacht.



Lesen Sie online mehr zur abgegebenen Erklärung nach § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Codex unter www.audi.com/cgc-declaration.

EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Nach dem 31. Dezember 2018 ergaben sich keine Ereignisse, über die nach IAS 10 berichtet werden muss.

WESENTLICHE KONZERNGESELLSCHAFTEN

Name, Sitz	Kapitalanteil in %
Vollkonsolidierte Gesellschaften	
Inland	
AUDI AG, Ingolstadt	
Audi Electronics Venture GmbH, Gaimersheim	100,0
AUDI Immobilien GmbH & Co. KG, Ingolstadt	100,0
AUDI Immobilien Verwaltung GmbH, Ingolstadt	100,0
Audi Real Estate GmbH, Ingolstadt	100,0
Audi Sport GmbH, Neckarsulm	100,0
Ducati Motor Deutschland GmbH, Köln	100,0
PSW automotive engineering GmbH, Gaimersheim	100,0
UI-S 5-Fonds, Frankfurt am Main ¹⁾	100,0
Ausland	
Audi Australia Pty. Ltd., Zetland	100,0
Audi Australia Retail Operations Pty. Ltd., Zetland	100,0
Audi Brussels S.A./N.V., Brüssel	100,0
Audi Brussels Property S.A./N.V., Brüssel	100,0
Audi (China) Enterprise Management Co., Ltd., Peking	100,0
Audi do Brasil Indústria e Comércio de Veículos Ltda., São Paulo	100,0
Audi Hungaria Zrt., Győr	100,0
Audi Japan K.K., Tokio	100,0
Audi Japan Sales K.K., Tokio	100,0
Audi Luxembourg S.A., Strassen	100,0
Audi México S.A. de C.V., San José Chiapa	100,0
Audi Singapore Pte. Ltd., Singapur	100,0
Audi Tooling Barcelona S.L., Martorell	100,0
Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul	100,0
Audi Volkswagen Middle East FZE, Dubai	100,0
Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd., Taipeh	100,0
Automobili Lamborghini S.p.A., Sant'Agata Bolognese	100,0
Ducati Motor Holding S.p.A., Bologna	100,0
Ducati do Brasil Indústria e Comércio de Motocicletas Ltda., São Paulo	100,0
Ducati Japan K.K., Tokio	100,0
Ducati Motors de Mexico S. de R.L. de C.V., Mexico City	100,0
Ducati Motor (Thailand) Co. Ltd., Amphur Pluakdaeng	100,0
Ducati North America, Inc., Mountain View / CA	100,0
Ducati North Europe B.V., Zoeterwoude	100,0
Ducati (Schweiz) AG, Feusisberg	100,0
Ducati U.K. Ltd., Towcester	100,0
Ducati West Europe S.A.S., Colombes	100,0
Italdesign Giugiaro S.p.A., Moncalieri	100,0
Officine del Futuro S.p.A., Sant'Agata Bolognese	100,0
Volkswagen Group Italia S.p.A., Verona	100,0
Audi Canada Inc., Ajax / ON ²⁾	-
Audi of America, LLC, Herndon / VA ²⁾	-
Automobili Lamborghini America, LLC, Herndon / VA ²⁾	-
At-Equity-bewertete Gesellschaften	
Ausland	
Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Co., Ltd., Tianjin	40,1
There Holding B.V., Rijswijk	29,6
FAW-Volkswagen Automotive Co., Ltd., Changchun	5,0
SAIC Volkswagen Automotive Co., Ltd., Shanghai	1,0

1) Hierbei handelt es sich um eine strukturierte Einheit gemäß IFRS 10 und IFRS 12.

2) Die AUDI AG übt einen beherrschenden Einfluss (Control) gemäß IFRS 10.B38 aus.

BILANZEID

„VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Audi Konzerns vermittelt und im zusammengefassten Lagebericht des Audi Konzerns und der AUDI AG der Geschäftsverlauf ein-

schließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Audi Konzerns und der AUDI AG so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Audi Konzerns sowie der AUDI AG beschrieben sind.“

Ingolstadt, 20. Februar 2019

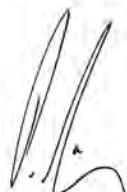
Der Vorstand



Abraham Schot



Wendelin Göbel



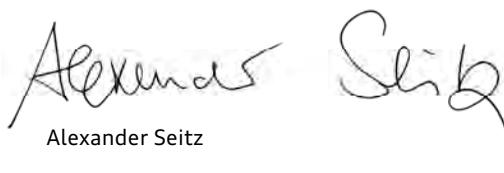
Peter Kössler



Dr. Bernd Martens



Hans-Joachim Rothenpieler



Alexander Seitz

„BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS

An die AUDI Aktiengesellschaft, Ingolstadt

/ VERMERK ÜBER DIE PRÜFUNG DES KONZERN- ABSCHLUSSES UND DES KONZERNLAGEBERICHTS

// PRÜFUNGSURTEILE

Wir haben den Konzernabschluss der AUDI Aktiengesellschaft, Ingolstadt, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2018, der Konzerngewinn- und Verlustrechnung, der Konzerngesamtergebnisrechnung, der Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht der AUDI Aktiengesellschaft, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 geprüft. Die im Abschnitt „Sonstige Informationen“ unseres Bestätigungsvermerks genannten Bestandteile des Konzernlageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- > entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2018 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 und
- > vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Konzernlagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der im Abschnitt „Sonstige Informationen“ genannten Bestandteile des Konzernlageberichts.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts geführt hat.

// GRUNDLAGE FÜR DIE PRÜFUNGSURTEILE

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

// HINWEIS ZUR HERVORHEBUNG EINES SACHVERHALTS – DIESELTHEMATIK

Wir verweisen auf die im Anhang des Konzernabschlusses im Abschnitt „Angaben zur Dieselthematik“ und im Konzernlagebericht in den Abschnitten „Die Dieselthematik“ und „Rechtliche Risiken“ dargestellten Informationen und abgegebenen Erklärungen im Zusammenhang mit der Dieselthematik einschließlich der Ausführungen zu den zugrundeliegenden Ursachen, zu der Nicht-Involvierung von Vorstandsmitgliedern sowie zu den Auswirkungen auf diesen Abschluss.

Auf der Grundlage der dargestellten und dem Konzernabschluss und dem Konzernlagebericht zugrundeliegenden

bisherigen Ergebnisse der verschiedenen eingeleiteten Maßnahmen zur Aufklärung des Sachverhalts gibt es unverändert keine Bestätigung dafür, dass Vorstandsmitglieder der Gesellschaft bis zur Information durch die US-Umweltschutzbehörde EPA (Environmental Protection Agency) im Herbst 2015 Kenntnis von der bewussten Manipulation von Steuerungssoftware hatten. Sollten im Rahmen der weiteren Untersuchungen neue Erkenntnisse über einen früheren Informationsstand der Vorstandsmitglieder zur Dieselmotorthematik gewonnen werden, könnten diese gegebenenfalls Auswirkungen auf den Konzernabschluss als auch auf den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2018 und die Vorjahre haben.

Die bislang gebildeten Rückstellungen für Gewährleistungen und Rechtsrisiken basieren auf dem dargestellten Kenntnisstand. Aufgrund der Vielzahl der erforderlichen technischen Lösungen sowie der mit den laufenden und erwarteten Rechtsstreitigkeiten zwangsläufig zusammenhängenden Unsicherheiten ist nicht auszuschließen, dass zukünftig die Einschätzung der Risiken anders ausfallen kann.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht sind diesbezüglich nicht modifiziert.

// BESONDERS WICHTIGE PRÜFUNGS-SACHVERHALTE IN DER PRÜFUNG DES KONZERNABSCHLUSSES

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Aus unserer Sicht waren folgende Sachverhalte am bedeutsamsten in unserer Prüfung:

- ① Bilanzielle Behandlung der Risikovorsorgen für die Dieselmotorthematik
- ② Werthaltigkeit der aktivierten Entwicklungskosten
- ③ Vollständigkeit und Bewertung der Rückstellungen für Gewährleistungsverpflichtungen aus dem Absatzgeschäft
- ④ Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen

Unsere Darstellung dieser besonders wichtigen Prüfungssachverhalte haben wir jeweils wie folgt strukturiert:

- ① Sachverhalt und Problemstellung
- ② Prüferisches Vorgehen und Erkenntnisse
- ③ Verweis auf weitergehende Informationen

Nachfolgend stellen wir die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte dar:

① Bilanzielle Behandlung der Risikovorsorgen für die Dieselmotorthematik

- ① Gesellschaften des Audi Konzerns sind in Untersuchungen von Regierungsbehörden zahlreicher Länder (insbesondere in Europa, den USA und Kanada) bezüglich Unregelmäßigkeiten bei Abgasemissionen von Dieselmotoren in bestimmten Fahrzeugen des Audi Konzerns involviert. Für betroffene Fahrzeuge befinden sich in verschiedenen Ländern teils unterschiedliche Maßnahmen in der Umsetzung, die Hard- und/oder Softwaremaßnahmen, Fahrzeugrückkäufe bzw. die frühzeitige Beendigung von Leasingverhältnissen sowie teilweise Ausgleichszahlungen an Fahrzeughalter umfassen. Ferner werden Zahlungen infolge von strafrechtlichen Verfahren und zivilrechtlichen Vergleichsvereinbarungen mit verschiedenen Parteien geleistet. Daneben sind zivilrechtliche Klagen von Kunden und Händlern anhängig. Weitere direkte und indirekte Auswirkungen betreffen insbesondere die Werthaltigkeit von Vermögenswerten und kundenspezifische Vertriebsprogramme.

Der Audi Konzern erfasst die direkt im Zusammenhang mit der Dieselmotorthematik entstandenen Aufwendungen im operativen Ergebnis. Die Aufwendungen des Geschäftsjahres 2018 belaufen sich auf € 1,2 Mrd und betreffen erlassene Geldbußen (€ 0,8 Mrd) sowie zusätzliche Vorsorgen für technische Maßnahmen, Rechtsrisiken und Rechtsberatungskosten (€ 0,4 Mrd).

Die ausgewiesenen Rückstellungen unterliegen infolge der fortbestehenden umfangreichen Ermittlungen und Verfahren sowie der Komplexität der verschiedenen Verhandlungen und fortlaufenden behördlichen Genehmigungsverfahren sowie der Entwicklung der Marktbedingungen einem erheblichen Schätzrisiko. Aufgrund der betragsmäßigen Bedeutung der bilanziellen Vorsorgen

sowie des Umfangs der Annahmen und Ermessensspielräume der gesetzlichen Vertreter war dieser Sachverhalt im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

- ② Zur Prüfung des Ansatzes sowie der Bewertung der Rückstellungen für Feldmaßnahmen und Rückkäufe von Fahrzeugen infolge der Dieselthematik haben wir uns mit den von den Gesellschaften des Audi Konzerns eingerichteten Prozessen zur inhaltlichen Aufbereitung der Dieselthematik auseinander gesetzt und den Umsetzungsstand der zur Behebung erarbeiteten technischen Lösungen nachvollzogen. Diese Erkenntnisse haben wir mit den uns vorgelegten technischen und rechtlichen Nachweise unabhängiger Sachverständiger abgeglichen. Das den Feldmaßnahmen und Rückkäufen zugrunde liegende Mengengerüst haben wir insbesondere mittels einer IT-gestützten Datenanalyse untersucht. Die für die Bewertung der Reparaturlösungen bzw. Rückkäufe zugrunde liegenden Parameter haben wir nachvollzogen und beurteilt. Auf dieser Grundlage haben wir die Ermittlung der Rückstellungen nachvollzogen.

Zur Prüfung des Ansatzes sowie der Bewertung der Rückstellungen für Rechtsrisiken und des Ausweises von Eventualverbindlichkeiten aus Rechtsrisiken infolge der Dieselthematik haben wir neben vorliegenden offiziellen Dokumenten insbesondere Arbeitsergebnisse und Stellungnahmen von Experten, die durch den Volkswagen Konzern beauftragt wurden, gewürdigt. Im Rahmen einer gezielten Auswahl bedeutsamer Vorgänge sowie ergänzt um weitere Stichproben haben wir den Schriftverkehr zu den Rechtsstreitigkeiten eingesehen sowie die getroffenen Einschätzungen in Gesprächen mit Funktionsträgern der betroffenen Gesellschaften und den einbezogenen Rechtsanwälten, unter Einbindung eigener fachlicher Experten aus dem Rechtsbereich, erörtert.

Unter Berücksichtigung der im Konzernanhang und im Konzernlagebericht dargestellten Informationen und abgegebenen Erklärungen im Zusammenhang mit der Dieselthematik einschließlich der Ausführungen zu den zugrundeliegenden Ursachen, zu der Nicht-Involvierung von Vorstandsmitgliedern sowie zu den Auswirkungen auf diesen Abschluss, sind die bei der Ermittlung der Risikovorsorge für die Dieselthematik zugrundeliegenden Annahmen und Parameter aus unserer Sicht insgesamt geeignet, um den Ansatz und die Bewertung der Rückstellungen sachgerecht vorzunehmen.

- ③ Die Angaben der Gesellschaft zur Dieselthematik sind im Abschnitt „Angaben zur Dieselthematik“ des Konzernanhangs und in den Abschnitten „Dieselthematik“ und „Rechtliche Risiken“ im Konzernlagebericht enthalten.

② Werthaltigkeit der aktivierten Entwicklungskosten

- ① Im Konzernabschluss der AUDI AG werden aktivierte Entwicklungskosten in Höhe von € 6.402 Mio. unter dem Bilanzposten „Immaterielle Vermögenswerte“ ausgewiesen. Während Forschungskosten gemäß IAS 38 als laufender Aufwand behandelt werden, erfolgt eine Aktivierung von Entwicklungskosten von in Serie gehenden Produkten, sofern der Absatz dieser Produkte voraussichtlich einen wirtschaftlichen Nutzen bringen wird. Bis zum Abschreibungsbeginn sind Entwicklungen nach IAS 36 auf Basis der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (Modelle), der sie zugeordnet sind, jährlich mindestens einmal auf Wertminderung hin zu testen. Dieser Verpflichtung wird dadurch nachgekommen, dass vom Zeitpunkt der Aktivierung bis zum Abschluss der Entwicklung bereits überprüft wird, ob die angefallenen Kosten durch die zukünftigen Zahlungsmittelüberschüsse gedeckt werden. Nach Abschreibungsbeginn ist zu jedem Abschlussstichtag zu überprüfen, ob Hinweise auf eine Wertminderung vorliegen. Ist dies der Fall, ist ein Wertminderungstest durchzuführen und ggf. eine Wertminderung zu erfassen. Im Fall von in Vorperioden vorgenommenen Wertminderungen ist jährlich zu überprüfen, ob Anhaltspunkte für eine Wertaufholung vorliegen.

Zur Ermittlung der Werthaltigkeit dieser immateriellen Vermögenswerte wird im Audi Konzern regelmäßig der Barwert künftiger Zahlungsströme (Nutzungswert) der betreffenden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (Modelle) herangezogen. Der Nutzungswert wird mittels des Discounted-Cashflow-Verfahrens ermittelt. Dabei bildet die von den gesetzlichen Vertretern erstellte Produktergebnisrechnung des Konzerns den Ausgangspunkt. Die Abzinsung erfolgt mittels gewichteter Kapitalkosten „WACC“ (Weighted Average Cost of Capital). Die im Audi Konzern verwendeten gewichteten Kapitalkosten beinhalten eine Gewichtung aus Eigenkapital- und Fremdkapitalkosten auf Vorsteuerbasis.

Das Ergebnis dieser Bewertung ist in hohem Maße von der Einschätzung der gesetzlichen Vertreter hinsichtlich der künftigen Zahlungsmittelzuflüsse sowie des verwendeten Diskontierungszinssatzes abhängig und daher mit

einer erheblichen Unsicherheit behaftet. Vor diesem Hintergrund und aufgrund der Komplexität der Bewertung war dieser Sachverhalt im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

- ② Im Rahmen unserer Prüfung haben wir beurteilt, ob die den Bewertungen zugrundeliegenden Annahmen insbesondere in Form der künftigen Zahlungsmittelzuflüsse und die verwendeten Diskontierungszinssätze insgesamt eine sachgerechte Grundlage für den Wertminderungstest der einzelnen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten bilden. Bei unserer Einschätzung haben wir uns unter anderem auf einen Abgleich mit allgemeinen und branchenspezifischen Markterwartungen sowie umfangreiche Erläuterungen der gesetzlichen Vertreter zu den wesentlichen Werttreibern der Planungen gestützt. Dabei haben wir auch die sachgerechte Berücksichtigung von Kosten für Konzernfunktionen bei den Impairment Tests der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten beurteilt. Mit der Kenntnis, dass bereits relativ kleine Veränderungen des verwendeten Diskontierungszinssatzes teilweise wesentliche Wertauswirkungen haben können, haben wir auch die bei der Bestimmung des verwendeten Diskontierungszinssatzes herangezogenen Parameter gewürdigt und das Berechnungsschema nachvollzogen. Des Weiteren haben wir die Konsistenz des angewendeten Bewertungsmodells gewürdigt sowie die rechnerische Richtigkeit nachvollzogen. Ferner haben wir ergänzend eigene Sensitivitätsanalysen für die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten mit geringer Überdeckung (Barwert ist größer als der Buchwert) durchgeführt, um das Wertminderungsrisiko einschätzen und unser Prüfungsverfahren entsprechend ausrichten zu können. In Bezug auf bereits abgeschlossene Entwicklungsprojekte haben wir die gesetzlichen Vertreter über das Vorliegen von Anhaltspunkten für das Vorliegen einer Wertminderung bzw. Wertaufholung befragt und diese Annahmen auf der Grundlage unserer Kenntnisse über das rechtliche und wirtschaftliche Umfeld des Konzerns kritisch hinterfragt. Im Falle des Vorliegens einer Wertminderung bzw. einer Wertaufholung haben wir beurteilt, ob diese auf sachgerechte Weise auf die der zahlungsmittelgenerierenden Einheit zugeordneten Vermögenswerte allokiert wurde.

Die angewandten Bewertungsparameter und -annahmen sowie das Bewertungsmodell sind aus unserer Sicht zur Überprüfung der Werthaltigkeit sachgerecht abgeleitet worden.

- ③ Die Angaben der Gesellschaft zu den aktivierten Entwicklungsleistungen sowie zu deren Werthaltigkeitstests sind in den Abschnitten „Immaterielle Vermögenswerte“ und „Werthaltigkeitstests“ des Konzern-Anhangs enthalten.

③ Vollständigkeit und Bewertung der Rückstellungen für Gewährleistungsverpflichtungen aus dem Absatzgeschäft

- ① Im Konzernabschluss des Audi Konzerns werden unter dem Bilanzposten „Sonstige Rückstellungen“ Rückstellungen aus Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft in Höhe von € 8.801 Mio. ausgewiesen. Diese Verpflichtungen betreffen im Wesentlichen Gewährleistungsansprüche aus dem Verkauf von Fahrzeugen, Motorrädern, Teilen und Originalteilen. Die Gewährleistungsansprüche werden unter Zugrundelegung des bisherigen bzw. des geschätzten zukünftigen Schadenverlaufs und des Kulanzverhaltens ermittelt. Darüber hinaus erfolgt eine Schätzung des Diskontierungsfaktors. Dazu sind Annahmen über Art und Umfang künftiger Gewährleistungs- und Kulanzfälle zu treffen. Diesen Annahmen liegen qualifizierte Schätzungen zugrunde.

Aus unserer Sicht war dieser Sachverhalt von besonderer Bedeutung für unsere Prüfung, da der Ansatz und die Bewertung dieses betragsmäßig bedeutsamen Postens in einem hohen Maße auf Einschätzungen und Annahmen der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft basieren.

- ② Mit der Kenntnis, dass bei geschätzten Werten ein erhöhtes Risiko falscher Angaben in der Rechnungslegung besteht und dass die Bewertungsentscheidungen der gesetzlichen Vertreter eine direkte und deutliche Auswirkung auf das Konzernergebnis haben, haben wir die Angemessenheit der Wertansätze unter anderem durch den Vergleich dieser Werte mit Vergangenheitswerten und anhand uns vorgelegter Berechnungsgrundlagen beurteilt. Des Weiteren haben wir die zutreffende Ableitung der laufzeitadäquaten Zinssätze aus Marktdaten nachvollzogen. Das Berechnungsschema der Rückstellungen haben wir anhand der eingehenden Bewertungsparameter insgesamt, einschließlich der Diskontierung, nachvollzogen sowie die geplante zeitliche Inanspruchnahme der Rückstellungen gewürdigt.

Hierbei konnten wir uns davon überzeugen, dass die von den gesetzlichen Vertretern vorgenommenen Einschätzungen und getroffenen Annahmen hinreichend dokumentiert

und begründet sind, um den Ansatz und die Bewertung der Rückstellungen aus Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft zu rechtfertigen.

- ③ Die Angaben der Gesellschaft zu den sonstigen Rückstellungen sind in dem Abschnitt „Sonstige Rückstellungen“ des Konzernanhangs enthalten.

④ Finanzinstrumente – Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen

- ① Im Audi Konzern werden eine Vielzahl unterschiedlicher derivativer Finanzinstrumente zur Absicherung insbesondere gegen Währungs- und Rohstoffpreisrisiken aus dem gewöhnlichen Geschäftsbetrieb eingesetzt. Basis dafür ist die von den gesetzlichen Vertretern vorgegebene Sicherungspolitik, die in entsprechenden internen Richtlinien dokumentiert ist. Das Währungsrisiko resultiert im Wesentlichen aus Absatz- und Beschaffungsgeschäften sowie Finanzierungen in Fremdwährung. Die Begrenzung dieser Risiken erfolgt unter anderem durch Abschluss von Devisentermingeschäften und Devisenoptionen.

Derivative Finanzinstrumente werden am Bilanzstichtag zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Die positiven Zeitwerte der insgesamt zur Sicherung eingesetzten derivativen Finanzinstrumente betragen zum Bilanzstichtag € 838 Mio., die negativen Zeitwerte betragen € 960 Mio. Soweit die vom Audi Konzern eingesetzten Finanzinstrumente wirksame Sicherungsgeschäfte künftiger Zahlungsströme im Rahmen von Sicherungsbeziehungen nach den Vorschriften des IFRS 9 sind, werden Änderungen des beizulegenden Zeitwerts bis zur Fälligkeit des gesicherten Zahlungsstroms (effektiver Teil) über die Dauer der Sicherungsbeziehung GuV-neutral im Sonstigen Ergebnis erfasst (Cash Flow Hedges). Hierbei werden die kassakursinduzierten Wertveränderungen von derivativen Sicherungsgeschäften wie üblich unter der Cash Flow Hedge Reserve gezeigt. Terminkursbedingte bzw. bei Optionen zeitwertbedingte Wertveränderungen der Sicherungsgeschäfte sowie Wertänderungen aus dem sogenannten Cross-Currency-Basis-Spread werden in dem neu durch IFRS 9 hinzugekommenen Posten „abgegrenzte Kosten der Sicherungsbeziehung“ gezeigt. Zum Bilanzstichtag waren kumuliert € 976 Mio. als effektive Fair-Value-Änderungen erfolgsneutral im Eigenkapital (Cash Flow Hedge Reserve) vor Ertragsteuern erfasst. Bei der Umstellung der Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen von IAS 39 auf IFRS 9 zu Beginn des Geschäftsjahres hat

der Audi Konzern das Wahlrecht ausgeübt, sofern möglich, die Umstellung prospektiv ohne Anpassung der Vorperiode durchzuführen. Bei Devisenoptionen wurde die Umstellung wie vom Standard gefordert retrospektiv mit Anpassung der Vorperiode durchgeführt. In der Vorperiode erfolgswirksam erfasste Zeitwertveränderungen von Devisenoptionen wurden entsprechend retrospektiv in die abgegrenzten Kosten der Sicherungsbeziehung erfolgsneutral umgebucht.

Aus unserer Sicht waren diese Sachverhalte aufgrund der hohen Komplexität und Anzahl der Geschäfte sowie der umfangreichen Anforderungen an die Bilanzierung und Angabepflichten durch den IFRS 9 und IFRS 7 von besonderer Bedeutung für unsere Prüfung.

- ② Im Rahmen unserer Prüfung haben wir mit Unterstützung interner Spezialisten unter anderem die prozessualen und systemseitigen Änderungen im Zusammenhang mit der Einführung des IFRS 9 beurteilt. Ein besonderer Fokus lag hierbei auf der Beurteilung der Ermittlung der Umstellungseffekte sowie die Anpassung der Vorjahresangaben in Bezug auf die Einführung von IFRS 9. Hierbei wurde sowohl das Treasury Management System einer eigenen Prüfung unterzogen wie auch die entsprechenden Anpassungen im Konsolidierungssystem. Darüber hinaus haben wir die vertraglichen und finanztechnischen Grundlagen gewürdigt und die Bilanzierung einschließlich der Eigenkapital- und Ergebniseffekte aus den diversen Sicherungsbeziehungen nachvollzogen. Mit unseren Spezialisten gemeinsam haben wir auch das eingerichtete interne Kontrollsystem der Gesellschaft im Bereich der derivativen Finanzinstrumente einschließlich der internen Überwachung der Einhaltung der Sicherungspolitik gewürdigt. Ferner wurden die Bewertung der Finanzinstrumente zum beizulegenden Zeitwert sowie die Berechnungsmethodiken auf Basis von Marktdaten nachvollzogen. Zur Beurteilung der Vollständigkeit erfolgte eine Prüfung des eingerichteten internen Kontrollsystems. Hinsichtlich der erwarteten Zahlungsströme und der Effektivitätsbeurteilung von Sicherungsgeschäften haben wir im Wesentlichen rückblickend die Sicherungsgrade in der Vergangenheit beurteilt.

Hierbei konnten wir uns davon überzeugen, dass die von den gesetzlichen Vertretern vorgenommenen Einschätzungen und getroffenen Annahmen begründet und hinreichend dokumentiert sind.

- ③ Die Angaben der Gesellschaft zu der Bilanzierung von Sicherungsgeschäften sind in den Abschnitten „Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden – Finanzinstrumente“, „Sonstige finanzielle Vermögenswerte“, „Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten“ sowie in den weiteren Erläuterungen zur Bilanz und GuV nach IFRS 7 (Finanzinstrumente) des Konzernanhangs enthalten.

// SONSTIGE INFORMATIONEN

Die gesetzlichen Vertreter sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die folgenden von uns vor Datum dieses Bestätigungsvermerks erlangten nicht inhaltlich geprüften Bestandteile des Konzernlageberichts:

- > die in Abschnitt „Corporate Governance Bericht“ des Konzernlageberichts enthaltene Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB und § 315d HGB
- > den Corporate Governance-Bericht nach Nr. 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex (Abschnitt „Corporate Governance“)

Der Geschäftsbericht und der Jahresfinanzbericht werden uns voraussichtlich nach dem Datum des Bestätigungsvermerks zur Verfügung gestellt.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsabschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- > wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zum Konzernlagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- > anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

// VERANTWORTUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER UND DES AUFSICHTSRATS FÜR DEN KONZERNABSCHLUSS UND DEN KONZERNLAGEBERICHT

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der

Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Konzernlageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Konzernlagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

// VERANTWORTUNG DES ABSCHLUSSPRÜFERS FÜR DIE PRÜFUNG DES KONZERNABSCHLUSSES UND DES KONZERNLAGEBERICHTS

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften

entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und Konzernlageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- > identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- > gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystems und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben.
- > beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- > ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- > beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- > holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
- > beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.

> führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

München, den 20. Februar 2019

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Frank Hübner
Wirtschaftsprüfer

Jürgen Schumann
Wirtschaftsprüfer

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Konzernabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

/ SONSTIGE GESETZLICHE UND ANDERE RECHTLICHE ANFORDERUNGEN

// ÜBRIGE ANGABEN GEMÄß ARTIKEL 10 EU-APRVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 9. Mai 2018 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 9. Mai 2018 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 1970 als Konzernabschlussprüfer der AUDI Aktiengesellschaft, Ingolstadt, tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

/ VERANTWORTLICHER WIRTSCHAFTSPRÜFER

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Jürgen Schumann.“

10-JAHRES-ÜBERSICHT

		2009	2010	2011
Produktion				
Segment Automobile	Automobile ²⁾	932.260	1.150.018	1.302.981
	Motoren	1.384.240	1.648.193	1.884.157
Segment Motorräder	Motorräder	-	-	-
Auslieferungen an Kunden				
Segment Automobile	Automobile	1.145.360	1.293.453	1.512.014
Marke Audi ⁵⁾	Automobile	949.729	1.092.411	1.302.659
Marke Lamborghini	Automobile	1.515	1.302	1.602
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	Automobile	194.116	199.740	207.753
Segment Motorräder	Motorräder	-	-	-
Marke Ducati	Motorräder	-	-	-
Belegschaft				
	Durchschnitt	58.011	59.513	62.806
Aus der Gewinn-und-Verlust-Rechnung				
Umsatzerlöse	Mio. EUR	29.840	35.441	44.096
Materialaufwand	Mio. EUR	18.512	21.802	28.594
Personalaufwand	Mio. EUR	3.519	4.274	5.076
Personalaufwand je Mitarbeiter ⁶⁾	EUR	60.964	72.172	81.189
Abschreibungen	Mio. EUR	1.775	2.170	1.793
Operatives Ergebnis	Mio. EUR	1.604	3.340	5.348
Ergebnis vor Steuern	Mio. EUR	1.928	3.634	6.041
Ergebnis nach Steuern	Mio. EUR	1.347	2.630	4.440
Aus der Bilanz (31.12.)				
Langfristige Vermögenswerte	Mio. EUR	9.637	10.584	12.209
Kurzfristige Vermögenswerte	Mio. EUR	16.913	20.188	24.811
Eigenkapital	Mio. EUR	10.632	11.310	12.903
Fremdkapital	Mio. EUR	15.918	19.462	24.117
Bilanzsumme	Mio. EUR	26.550	30.772	37.019
Aus der Kapitalflussrechnung				
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	Mio. EUR	4.119	5.797	6.295
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	Mio. EUR	1.798	2.260	2.905
Netto-Cashflow	Mio. EUR	2.321	3.536	3.390
Netto-Liquidität (31.12.)	Mio. EUR	10.665	13.383	15.716
Finanzwirtschaftliche Kennzahlen				
Operative Umsatzrendite	Prozent	5,4	9,4	12,1
Umsatzrendite vor Steuern	Prozent	6,5	10,3	13,7
Kapitalrendite (Return on Investment – RoI)	Prozent	11,5	24,7	35,4
Sachinvestitionsquote ¹¹⁾	Prozent	4,2	4,1	5,1
Forschungs- und Entwicklungskostenquote	Prozent	7,0	7,1	6,4
Eigenkapitalquote (31.12.)	Prozent	40,0	36,8	34,9
Audi Aktie				
Aktienkurs (Jahresschlusskurs) ¹²⁾	EUR	501,67	635,00	549,00
Ausgleichszahlung	EUR	1,60	2,20	3,00

1) 2012: finanzielle Werte wurden aufgrund des geänderten IAS 19 angepasst; 2017: finanzielle Werte wurden im Zuge der Erstanwendung von IFRS 9 und IFRS 15 angepasst

2) seit 2011 inklusive der in China vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), gefertigten Fahrzeuge

3) Wert aufgrund veränderter Zählweise angepasst

4) seit Erwerb der Ducati Gruppe im Juli 2012

5) inklusive der ausgelieferten Fahrzeuge, die vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), lokal gefertigt wurden

6) Berechnung auf Basis der Mitarbeiter von Audi Konzerngesellschaften

7) unter Berücksichtigung von Sondereinflüssen, im Wesentlichen in Zusammenhang mit der Diesethematik

2012 ¹⁾	2013	2014	2015	2016	2017 ¹⁾	2018
1.469.205	1.608.048	1.804.624	1.828.683 ³⁾	1.903.259	1.879.840	1.871.386
1.916.604	1.926.724	1.974.846	2.023.618	1.927.838	1.966.434	1.955.532
15.734 ⁴⁾	45.018	45.339	55.551	56.978	56.743	53.320
1.634.312	1.751.007	1.933.517	2.024.881	2.088.187	2.105.084	2.081.418
1.455.123	1.575.480	1.741.129	1.803.246	1.867.738	1.878.105	1.812.485
2.083	2.121	2.530	3.245	3.457	3.815	5.750
177.106	173.406	189.858	218.390	216.992	223.164	263.183
16.786 ⁴⁾	44.287	45.117	54.809	55.451	55.871	53.004
16.786 ⁴⁾	44.287	45.117	54.809	55.451	55.871	53.004
67.231	71.781	77.247	82.838	87.112	90.402	91.477
48.771	49.880	53.787	58.420	59.317	59.789	59.248
30.265	32.491	36.024	37.583	40.596	40.370	41.023
5.069	5.543	6.068	6.602	6.761	7.219	7.336
75.759	77.596	78.921	80.071	77.990	80.234	80.583
1.937	2.071	2.455	2.665	3.159	3.593	3.853
5.365	5.030	5.150	4.836 ⁷⁾	3.052 ⁷⁾	4.671 ⁷⁾	3.529 ⁷⁾
5.951	5.323	5.991	5.284 ⁷⁾	3.047 ⁷⁾	4.717 ⁷⁾	4.361 ⁷⁾
4.349	4.014	4.428	4.297 ⁷⁾	2.066 ⁷⁾	3.432 ⁷⁾	3.463 ⁷⁾
18.044	19.943	22.538	25.963	28.599	29.469	32.393
22.357	25.214	28.231	30.800	32.403	33.846	33.205
15.092	18.565	19.199	21.779	25.321	28.171	29.698
25.309	26.592	31.570	34.985	35.685	35.509	35.900
40.401	45.156	50.769	56.763	61.090	63.680	65.598
6.144	6.778	7.421	7.203	7.517	6.173	7.013
6.804 ⁸⁾	3.589	4.450	5.576 ⁹⁾	5.423	1.861 ¹⁰⁾	4.871
-660 ⁸⁾	3.189	2.970	1.627 ⁹⁾	2.094	4.312 ¹⁰⁾	2.141
13.396 ⁸⁾	14.716	16.328	16.420 ⁹⁾	17.232	20.788 ¹⁰⁾	20.442
11,0	10,1	9,6	8,3 ⁷⁾	5,1 ⁷⁾	7,8 ⁷⁾	6,0 ⁷⁾
12,2	10,7	11,1	9,0 ⁷⁾	5,1 ⁷⁾	7,9 ⁷⁾	7,4 ⁷⁾
30,8	26,4	23,2	19,4 ⁷⁾	10,7 ⁷⁾	14,4 ⁷⁾	10,0 ⁷⁾
4,8	4,8	5,5	6,0	5,7	6,5	5,9
7,0	8,0	8,0	7,3	7,5	6,4	7,1
37,4	41,1	37,8	38,4	41,4	44,2	45,3
525,10	638,05	649,95	678,00	631,00	725,95	782,00
3,50	4,00	4,80	0,11	2,00	3,90	X ¹³⁾

8) unter Berücksichtigung des Erwerbs der Beteiligungen an der Volkswagen International Belgium S.A., Brüssel (Belgien), und an der Ducati Motor Holding S.p.A., Bologna (Italien)

9) unter Berücksichtigung der Beteiligung an der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), im Zusammenhang mit der HERE Transaktion

10) unter Berücksichtigung der Übertragung der Minderheitsbeteiligung an der Volkswagen International Belgium S.A., Brüssel (Belgien), auf die Volkswagen AG, Wolfsburg

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

12) Jahresschlusskurs der Audi Aktie am Handelsplatz Xetra der Frankfurter Wertpapierbörse

13) gemäß Beschluss der Hauptversammlung der Volkswagen AG, Wolfsburg, für das Geschäftsjahr 2018 am 14. Mai 2019

Finanzkalender 2019

14. März 2019

Jahrespressekonferenz

3. Mai 2019

Zwischenmitteilung zum
1. Quartal

23. Mai 2019

Hauptversammlung

26. Juli 2019

Halbjahresfinanzbericht

31. Oktober 2019

Zwischenmitteilung zum
3. Quartal

Konzept und Gestaltung

STRICHPUNKT

Zertifizierung



Finanzpublikation erstellt mit



AUDI AG

Auto-Union-Straße 1
85045 Ingolstadt
Deutschland
Telefon +49 841 89-0
Telefax +49 841 89-32524
E-Mail service@audi.de
www.audi.com

Finanzkommunikation/
Finanzanalytik
I/FU-23
E-Mail ir@audi.de
www.audi.com/investor-relations

