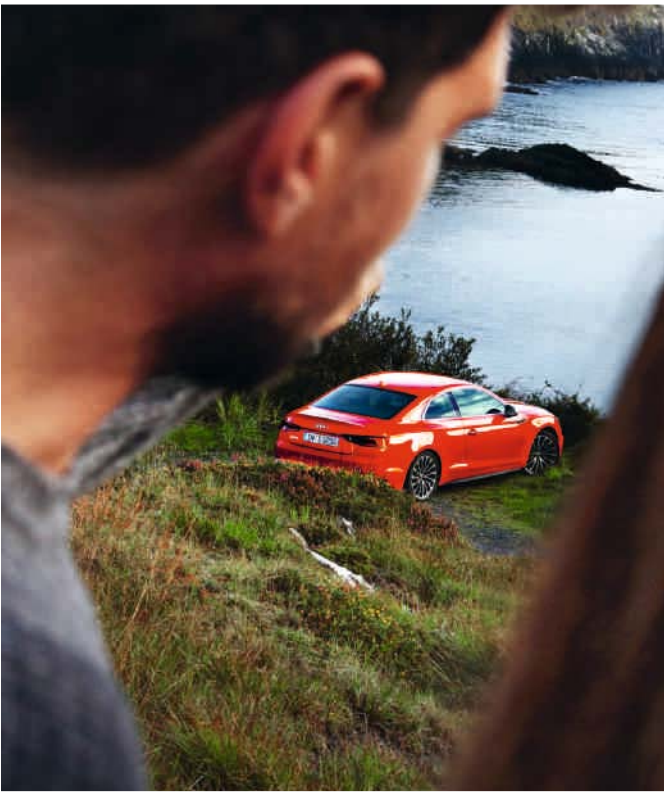
Geschäftsbericht
2016

dreh.moment

FOTOS: Sjoerd Ten Kate



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

dreh.moment

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

FOTO: *Uli Weber*

Liebe Leserinnen und Leser,
sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

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

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

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

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

Vorsprung ist unser Versprechen. Wir werden es halten.

Ihr R. Stadler

Prof. Rupert Stadler
Vorsitzender des Vorstands der AUDI AG

INHALT

FREIRAUM IST ZUKUNFT

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

SEITE 008

BERICHT DES AUFSICHTSRATS SEITE 087

FINANZEN SEITE 091

ERLEBEN SIE DIE WELT DES GESCHÄFTSBERICHTS AUCH INTERAKTIV

Fotos, Videos, Informationen auf:

www.audi-reports.de

offen

01 / zukunftsweisend

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

SEITE 018

02 / neugierig

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

TALKING BUSINESS:

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

SEITE 026

03 / dynamisch

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

TALKING BUSINESS:

Urbane Agenda: Wie Audi an der **Premium-mobilität** von morgen arbeitet.

SEITE 030

04 / mutig

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

TALKING BUSINESS:

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

SEITE 034

agil

05 / unterwegs

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

SEITE 044

06 / interaktiv

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

TALKING BUSINESS:

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

SEITE 050

07 / vielfältig

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

TALKING BUSINESS:

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

SEITE 054

TALKING BUSINESS:

08 / unternehmerisch

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

SEITE 058

positiv

09 / individuell

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

SEITE 068

10 / erlebbar

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

TALKING BUSINESS:

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

SEITE 074

11 / mitreißend

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

SEITE 078

12 / kraftvoll

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

TALKING BUSINESS:

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

SEITE 080

DER VORSTAND IM DIALOG ÜBER DEN WANDEL BEI AUDI

12.01.2017
10:23 Uhr

FREIRAUM IST ZUKUNFT

FOTOS: *Uli Weber* / TEXT: *Jan Rentzow, Stefan Kemmerer*

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

„KEINER HAT VERÄNDERUNG SO IN DER DNA WIE AUDI."

Prof. Rupert Stadler
Vorsitzender des Vorstands

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

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

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

Axel Strotbek
Vorstand Finanz und IT

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

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

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

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

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

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

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

FOTOS: *Uli Weber* / TEXT: *Jan Rentzow, Stefan Kemmerer*

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

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

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

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

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

Dr. Dietmar Voggenreiter
Vorstand Marketing und Vertrieb

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

Neben den Möglichkeiten der Digitalisierung denkt Audi Nachhaltigkeit neu.

FOTOS: *Uli Weber* / TEXT: *Jan Rentzow, Stefan Kemmerer*

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

Dr. Bernd Martens
Vorstand Beschaffung

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

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

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

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

Prof. Rupert Stadler
Vorsitzender des Vorstands

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

Axel Strotbek
Finanz und IT

Dr. Dietmar Voggenreiter
Marketing und Vertrieb

Prof. h. c. Thomas Sigi
Personal und Organisation

FOTO: *Uli Weber*

Prof. Rupert Stadler
Vorsitzender des Vorstands

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

Dr. Bernd Martens
Beschaffung

FOTO: *Sjoerd Ten Kate*

zukunftsweisend

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

SEITE 018

neugierig

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

TALKING BUSINESS:

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

SEITE 026

dynamisch

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

TALKING BUSINESS:

Urbane Agenda: Wie Audi an der **Premium-mobilität** von morgen arbeitet.

SEITE 030

mutig

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

TALKING BUSINESS:

Mit neuen Formaten gestaltet Audi die Arbeitswelt der Zukunft.

SEITE 034

01 / zukunftsweisend

MEGATREND
KÜNSTLICHE
INTELLIGENZ

12.12.2016
16:18 Uhr

AI'S AGE

FOTO: *Christian Maislinger* / TEXT: *Susanne Mellinghoff*

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

Sie haben eine attraktive Roboterdame geschaffen, die auf den Namen Sophia hört. Warum sehen Ihre Roboter aus wie Menschen, Herr Hanson?
HANSON: Menschen mögen Menschen. Deswegen sprechen humanoide Roboter unsere Gefühlswelt und unser Nervensystem an. Wir fühlen uns von ihnen angezogen, wir schätzen ihr Aussehen und wir identifizieren uns mit ihnen. Deshalb spielen Kinder gerne mit Puppen. Menschenähnliche Roboter erleichtern uns den Zugang zu künstlicher Intelligenz und machen AI intuitiv greifbar. Was spricht also dagegen, wenn sie menschengleich aussehen? In diese Roboter können wir uns sogar verlieben.

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

Roboter als Rasenmäher oder in der Industriefertigung kennt man ja bereits. Für was brauchen wir aber menschenähnliche Roboter?
SHAPIRO: Androiden wie Sophia werden in allen Lebensbereichen eine Rolle spielen. Sie können sich das wie in einem Science-Fiction-Film vorstellen. Androiden werden unsere Freunde und Partner sein und durchaus in unserem Zuhause mitwirken.

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

Zum Beispiel?
SHAPIRO: Intelligenz besteht aus vielen Facetten. Es gibt deutlich spannendere Aspekte als jene der rationalen, berechnenden Intelligenz. Denken Sie an die soziale Intelligenz des Menschen, sich in zwischenmenschlichen Situationen passend zu verhalten.
STADLER: Ein weiteres Beispiel ist die emotionale Intelligenz, also die Fähigkeit, Gefühle wahrzunehmen, zu interpretieren und danach sein Handeln auszurichten.

Dann wissen wir doch sehr genau, was Intelligenz ausmacht.
SHAPIRO: Nein. Überhaupt ist die Annahme, in künstlicher Intelligenz menschliche Intelligenz abzubilden, falsch. Biologische Algorithmen auf mathematische Algorithmen übertragen zu wollen, zeugt davon, dass wir Menschen ziemlich einfältig sind.

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

Wir sind also schlicht nicht überlebensfähig. Brauchen wir deshalb AI?
STADLER: Das alleine ist sicher nicht der Beweggrund, dennoch können wir viel effizienter mit unseren Ressourcen umgehen. Aber auch unseren Alltag können die selbstlernenden Maschinen sicherlich deutlich erleichtern.
HANSON: Es gibt Dinge, die wir Menschen einfach nicht können. Maschinen und Roboter sind beispielsweise in der Lage, viel schwerere Lasten zu heben. Sie sind präziser und deutlich schneller als wir. Sie werden nicht müde und kennen keine Krankheit und keinen Urlaub.

Werden Menschen dann überflüssig?
HANSON: Nein, denn schließlich haben wir auch etliche herausragende Stärken. Nicht alles beruht auf Logik. Gerade persönliche Entscheidungen treffen Menschen aus dem Bauch heraus. Dieses intuitive Alles-richtig-gemacht-Gefühl ist einem Roboter fremd. Es geht also nicht darum, uns Menschen zu ersetzen, sondern unser menschliches Potenzial zu erweitern. Unterstützt von Robotern können wir mehr erreichen, besser werden und über uns hinauswachsen.
STADLER: Das gilt auch für den Einsatz von AI in der Arbeitswelt. In unseren Fabriken arbeiten Roboter schon heute Hand in Hand mit dem Menschen und übernehmen anstrengende Aufgaben.

FOTOS: *Christian Maislinger* / TEXT: *Susanne Mellinghoff*

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

PROF. RUPERT STADLER

Jahrgang 1963, ist Vorstandsvorsitzender der AUDI AG. Der Betriebswirt arbeitete ab 1990 bei Audi im Bereich Controlling für Marketing und Vertrieb. 1994 wurde er Kaufmännischer Geschäftsführer bei der Volkswagen/Audi España S.A. in Barcelona. Ab 1997 leitete Rupert Stadler das Generalsekretariat beim Vorstandsvorsitzenden der Volkswagen AG und von 2002 an zusätzlich die Konzern-Produktplanung. 2003 wurde er Mitglied des Vorstands der AUDI AG und ist seit 2007 Vorsitzender des Vorstands. Im Jahr 2010 wurde Stadler zusätzlich in den Vorstand der Volkswagen AG berufen. Er lebt mit seiner Frau Angelika in Ingolstadt und hat drei Kinder.

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

Heißt das, künftig steige ich ins Flugzeug nach Peking, nehme eine Pille ein und spreche zur Landung fließend Mandarin?
SHAPIRO: Ob Sie es glauben oder nicht, Sie brauchen dann kein Wörterbuch mehr. Sie werden selbst zum Wörterbuch.

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

Also doch alles nur Fiktion?
HANSON: Tatsächlich stehen wir ganz am Anfang. Bei der Analyse medizinischer Bilder oder dem schnellen Börsenhandel ist AI heute schon deutlich verlässlicher als wir Menschen.

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

Herr Stadler, können Sie sich vorstellen, angesichts dieser immensen Perspektiven schon bald mit einem Androiden als Vorstandskollegen zusammenzuarbeiten?
STADLER: In einem nächsten Schritt wäre mir eine Frau im Vorstand lieber …

… aber rein hypothetisch agiert ein Androide sicher weniger emotional als wir Menschen.
STADLER: Sicherlich. Mancher Entscheidung des Menschen könnte etwas Rationalität nicht schaden. Das Zusammenspiel aus beidem gibt den Ausschlag.

Herr Shapiro ist skeptisch, dem Menschen Intelligenz zu attestieren, während Herr Hanson am Roboter der Zukunft arbeitet. Was macht Audi, Herr Stadler?
STADLER: Wir beschäftigen uns unter anderem mit Machine Learning. Das heißt, ein Computer, in unserem Fall das Betriebssystem eines Autos, lernt zu handeln, ohne vorher explizit auf eine bestimmte Situation programmiert zu werden. Machine Learning ist essenziell für das pilotierte Fahren und ermöglicht es dem Auto, auch in unvorhergesehenen Situationen selbstständig zu agieren. Das Auto lernt zunächst aus spezifischen Situationen, kann das Gelernte aber später verallgemeinern. Je öfter es fährt, desto besser wird es. Wir arbeiten hart an diesem Thema und waren deshalb auch 2016 auf einer der weltweit wichtigsten Fachkonferenzen für AI. Wir haben ein Modellauto gezeigt, das mithilfe von Machine Learning intelligente Einparkstrategien entwickelt. Im nächsten Schritt übertragen wir das auf ein reales Auto. Ziel ist das intelligente Automobil, das auch in komplexen Situationen selbst entscheidet.

DR. DAVID HANSON

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

Liegen die Kompetenzen für das Programmieren künstlicher Intelligenz nicht eigentlich in anderen Branchen?
STADLER: Mag sein, dass man AI nicht unbedingt mit einem Automobilhersteller verbindet. Um das pilotierte Fahren voranzutreiben, müssen wir uns aber AI als Kernkompetenz aneignen. Gleichzeitig werden Konsortien wie das von Audi, Mercedes und BMW beim Kartendienst HERE immer wichtiger, um gemeinsam Expertise zu schaffen.

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

Automobil bedeutet im eigentlichen Sinn des Wortes selbstfahrend. Warum hat die Autoindustrie erst nach über 130 Jahren das automatisierte Fahren entdeckt?
STADLER: Der Traum vom selbstfahrenden Auto ist so alt wie der Traum vom Perpetuum mobile. Nur waren wir bisher technisch nicht in der Lage, diesen Traum zu erfüllen. Aktuell zeichnen sich für einige lange als unüberwindbar gesehene Probleme Lösungen ab. So können wir mit der gestiegenen Rechnerleistung endlich die vielen Informationen nutzen und den nächsten Schritt zum pilotierten Fahren tun.

Was bringt mir das persönlich?
SHAPIRO: Sie bekommen Freiheit zurück. Für uns Amerikaner bedeutet das Auto Freiheit, salopp gesagt The American Way of Drive. Nachdem ich aber nicht der Einzige mit einem Auto bin, vor allem in urbanen Gegenden, stehe ich ständig im Stau. Mein Auto wird zu einer Art Käfig, folglich steht der Stau für Freiheitsentzug.
STADLER: Sie nennen es Freiheitsentzug, für mich ist es Zeitverschwendung. Deswegen wollen wir unseren Kunden mit dem pilotierten Fahren eine 25. Stunde schenken …

… mein Tag hat nur 24 Stunden.
STADLER: Meiner auch. Uns fehlt aber meist die Zeit für uns selbst, eben eine persönliche 25. Stunde. Mit dem pilotierten Fahren geht es nicht mehr nur darum, von A nach B zu kommen. Wenn das Auto von morgen pilotiert fährt, kann der Mensch seine Zeit anders nutzen. Verschwendete Zeit im Stau fällt weg. Der Audi der Zukunft ist Arbeitsplatz, Ort der Entspannung und Erlebniswelt. Endlich haben wir wieder Zeit, Musik zu hören, ein gutes Buch zu lesen, Filme zu schauen oder mit der Familie zu skypen.
SHAPIRO: Technologie sollte generell nicht mehr nur als Werkzeug angesehen werden. Vielmehr sollte sie Lebenswelt sein.

FOTOS: *Christian Maislinger* / TEXT: *Susanne Mellinghoff*

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

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

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

Wenn mein Computer zu Hause gehackt wird, sind meine Daten in Gefahr. Was passiert, wenn das fahrende Auto gehackt wird, ist dann mein Leben in Gefahr?
STADLER: Nein. Die Sicherheit hat höchste Priorität. Wir spielen bereits im Entwicklungsprozess alle möglichen Szenarien durch, um Schwachstellen zu erkennen und frühzeitig zu beheben.

Das automatisierte Fahren wirft besonders ethische Fragen auf. Wie sollte sich das selbstfahrende Auto in einer unabwendbaren Unfallsituation, in der entweder ein Kind auf der Straße oder der Insasse getötet werden könnte, entscheiden?
STADLER: Kein Automobilhersteller kann über diese Dilemmasituation allein entscheiden. Wir brauchen einen breiten gesellschaftlichen Diskurs, um mit allen betroffenen Stakeholdern, von Versicherern bis zu Unfallforschern und Verkehrsgerichten, einen verbindlichen Handlungsrahmen zu definieren. Ich bin zuversichtlich, dass das pilotierte Fahren die Zahl der Verkehrsunfälle insgesamt deutlich reduzieren wird. Schließlich gehen davon heute mehr als 90 Prozent auf menschliches Versagen zurück.

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

PROF. ALAN N. SHAPIRO

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

Sie haben ja ein großes Vertrauen in diese vermeintlich intelligenten Maschinen. Wie sollen wir diese in unsere Gesellschaft integrieren?
SHAPIRO: Zuerst müssen wir verstehen, dass Maschinen nicht tot sind. Sie sind lebendig und uns ebenbürtig. Deswegen müssen wir sie wohlwollend behandeln, ihnen Gefühle entgegenbringen, sie anerkennen und ihnen Autonomie und Rechte gewähren.

Wie bitte? Rechte?
SHAPIRO: Ja. Wir müssen ihnen die gleichen Rechte zugestehen wie einem Menschen. Indem wir das tun, werden auch wir über uns hinauswachsen.

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

Schon 1942 hat Isaac Asimov drei Robotergesetze in einer Science-Fiction-Erzählung beschrieben. Haben sich die Asimov'schen Gesetze überholt?
HANSON: Die drei Gesetze, dass Roboter Menschen nicht schaden dürfen, ihren Befehlen gehorchen müssen sowie vorbehaltlich der beiden ersten Regeln ihre eigene Existenz schützen sollen, gelten noch immer. Die Maschinen und Roboter der Zukunft werden moralisch aber viel besser sein als wir. Diese Vorstellung geht weit über die Asimov'schen Gesetze hinaus.

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

Besteht dann nicht die Gefahr, dass die Maschinen uns irgendwann als Problem wahrnehmen und auslöschen wollen, ähnlich einem Terminator-Szenario?
HANSON: Nein. Wenn die Maschinen nicht nur die menschlichen Fähigkeiten übertreffen, sondern uns auch moralisch weit überlegen sind, können sie sich gar nicht gegen uns wenden.

Das klingt nach Konflikt. Der renommierte Physiker Stephen Hawking warnt davor, dass AI uns irgendwann zerstören könnte. Sind Sie nicht etwas zu optimistisch, Herr Hanson?
HANSON: Wir gehen auf einem schmalen Grat. Natürlich gibt es Risiken, auch große. Ohne optimistische Visionen würde uns der Fortschritt aber nicht gelingen. Für einen AI-Enthusiasten wie mich ist absolut klar, dass uns eine positive Zukunft erwartet. Ich bin davon überzeugt, dass uns AI ein goldenes Zeitalter bescheren wird.

Noch mal zurück zum selbstfahrenden Auto. Wozu kaufe ich mir zukünftig noch einen Audi R8, wenn ich den nicht mal selbst fahren darf?
STADLER: Auch ein R8 wird vom pilotierten Fahren profitieren. Angenommen, Sie befinden sich auf einer Rennstrecke. Als selbstfahrendes Auto wird der R8 Ihnen zeigen, wie Sie zu Ihrer Bestzeit kommen. Er überprüft Sie und trainiert Sie. Glauben Sie mir, das wird eine ganz neue Erfahrung!

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

MEHR ERLEBEN

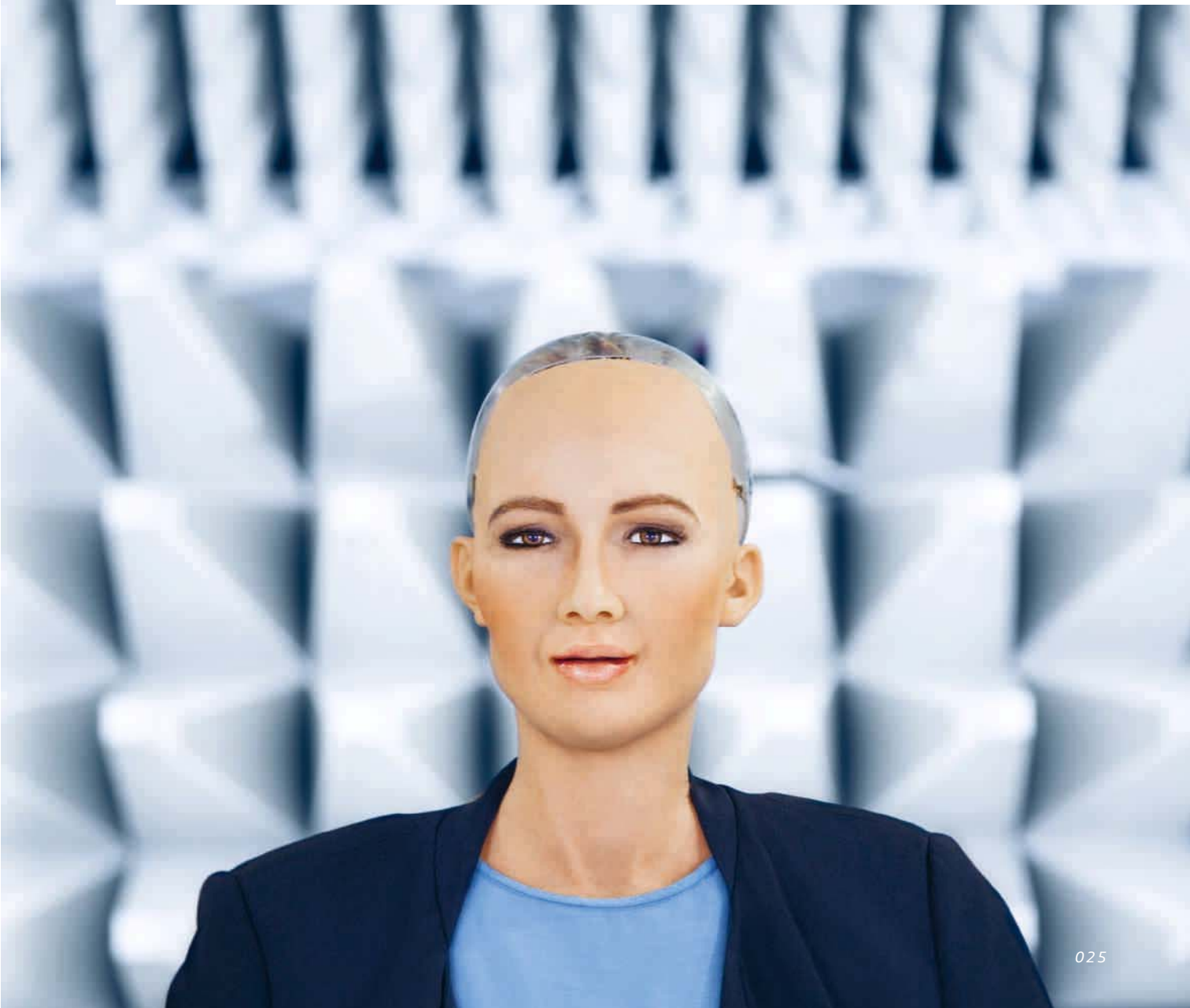
audi-reports.de/zukunftsweisend

FOTOS: *Christian Maislinger* / TEXT: *Susanne Mellinghoff*

ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Artificial Intelligence (AI) befasst sich als Teilgebiet der Informatik damit, menschenähnliche Intelligenz in Maschinen und Software nachzubilden. Im engeren Sinne handelt es sich um lernfähige Software, die von selbst immer besser wird und deshalb in der Lage ist, eigenständig Probleme zu lösen und Ziele zu erreichen. Die Forschung verspricht sich von künstlicher Intelligenz Erleichterungen für den Menschen in allen Lebensbereichen. Von der Abnahme mühsamer Aufgaben durch Roboter bis hin zu mehr Sicherheit und Zuverlässigkeit im Transportwesen. Durch die immer höhere Rechenleistung, den enormen Datenzuwachs und intelligente Algorithmen verzeichnet die AI-Forschung aktuell große Fortschritte.

Bekannt wurde der Begriff 1950 durch den britischen Mathematiker Alan Turing und den nach ihm benannten Turing-Test. Um zu überprüfen, ab wann eine Maschine als intelligent gilt, kommuniziert eine Testperson über ein Computerterminal mit zwei ihr nicht sichtbaren Partnern, einer Maschine und einem Menschen. Kann die Testperson nicht zwischen Mensch und Maschine unterscheiden, wird die Maschine als intelligent bezeichnet. Ob der Turing-Test von einer Maschine bereits bestanden wurde, ist umstritten. Ein früher Umsetzungsversuch ist das 1966 von dem Informatiker Joseph Weizenbaum am MIT (Massachusetts Institute of Technology) entwickelte Computerprogramm Eliza. Das Programm simuliert einen Psychotherapeuten, kann Dialoge führen und gilt als Vorläufer heutiger Chatbots.



SMART FACTORY IN HOCH KULTUR

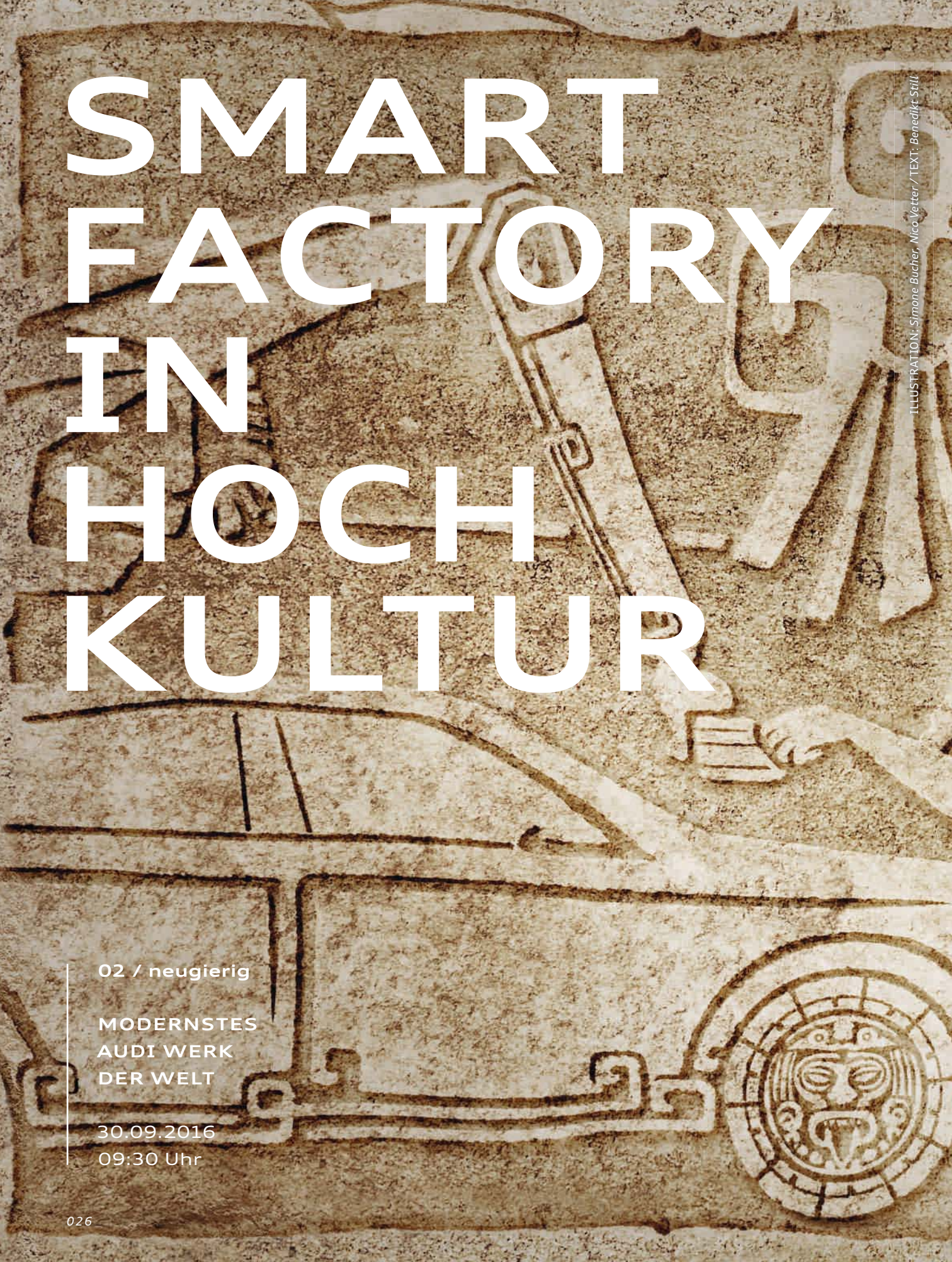
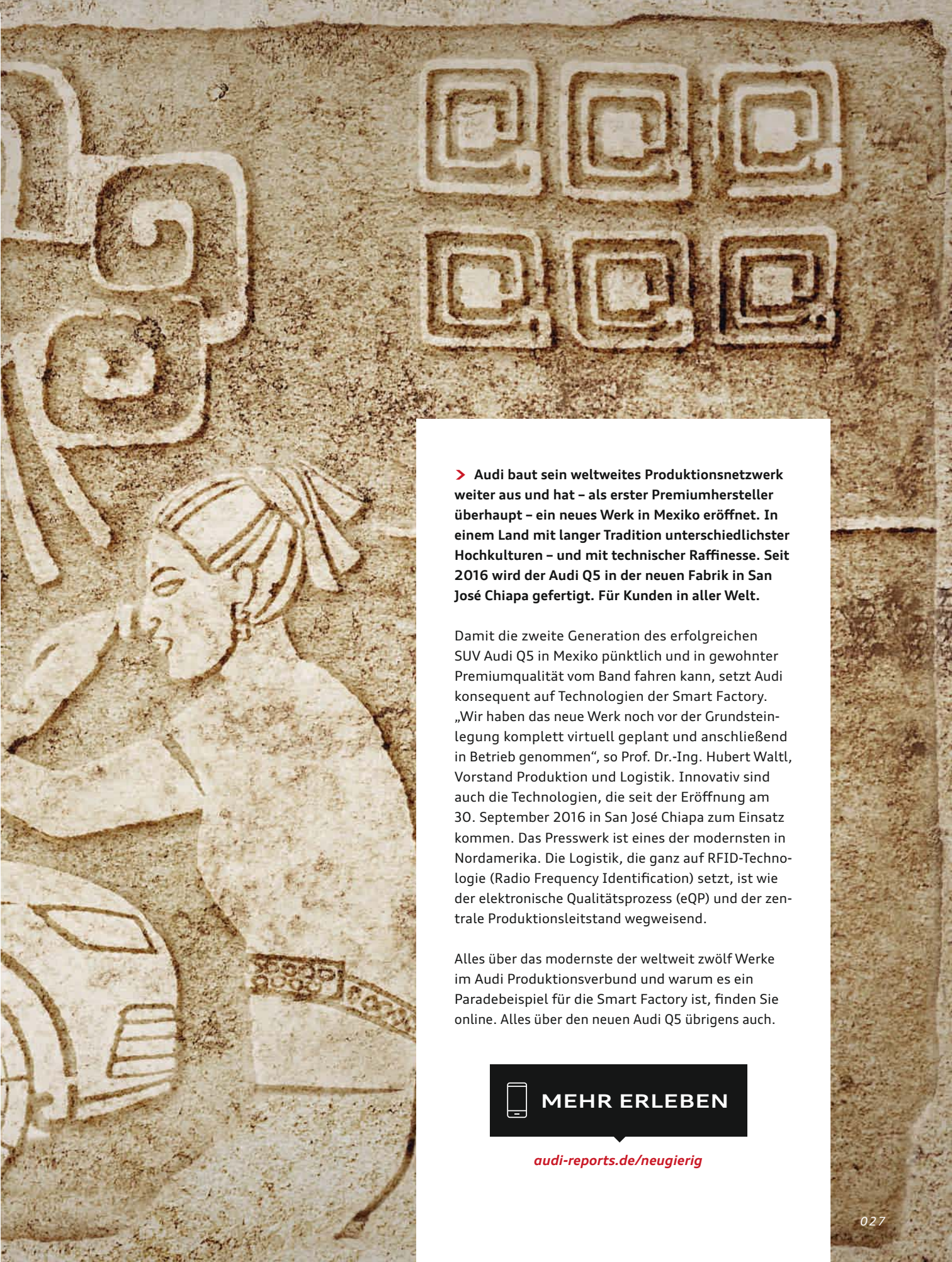


ILLUSTRATION: *Simone Bucher, Nico Vetter* / TEXT: *Benedikt Still*

02 / neugierig

MODERNSTES AUDI WERK DER WELT

30.09.2016
09:30 Uhr



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

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

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

MEHR ERLEBEN

audi-reports.de/neugierig

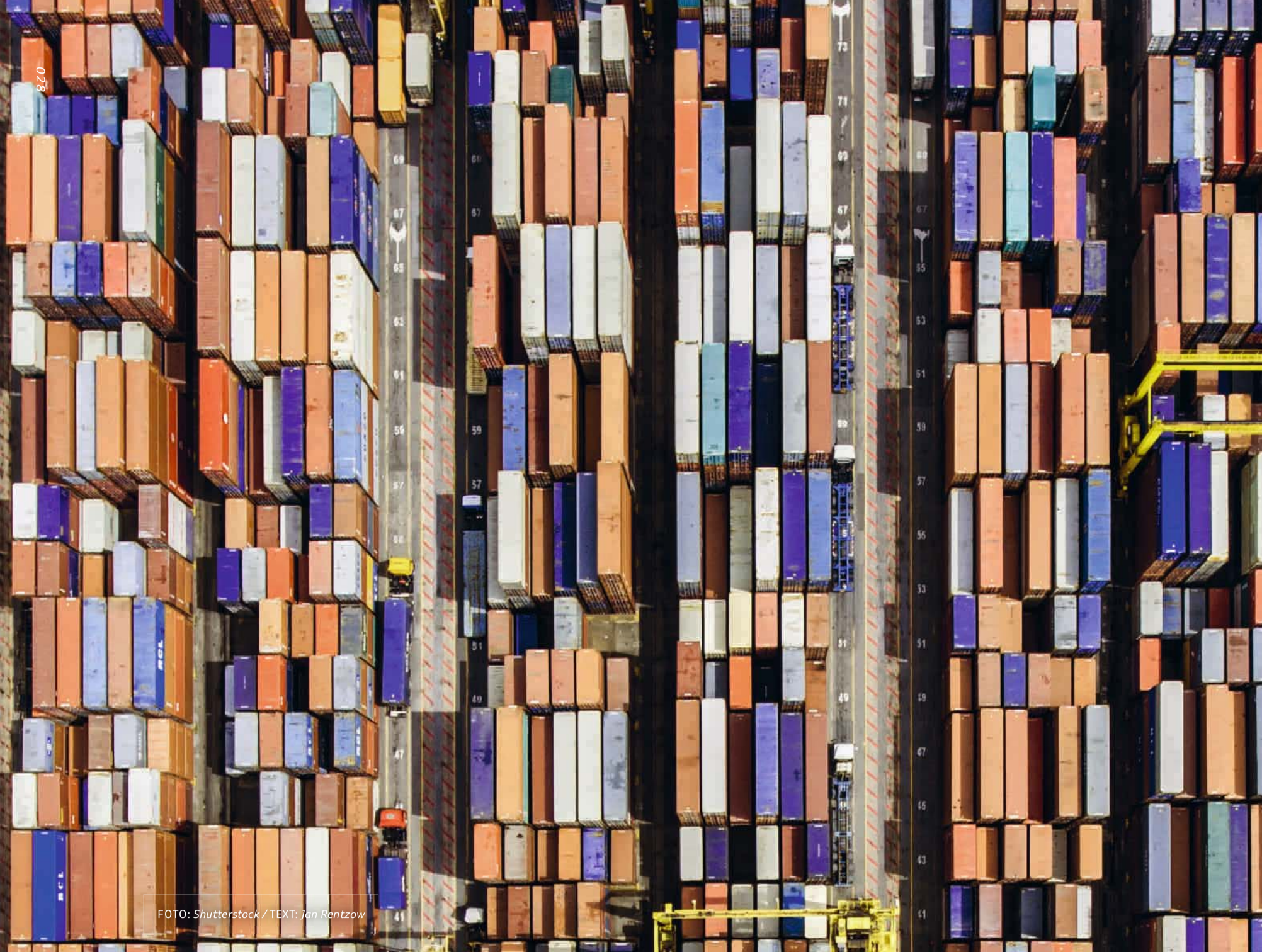


FOTO: *Shutterstock* / TEXT: *Jan Rentzow*

Wie intelligente Logistik Zeit und Raum vereint

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

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

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

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

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

Wie Audi bei seinem globalen Wachstum die Unterschiede zwischen Raum und Zeit auflöst und welche Rolle dabei eine starke Unternehmenskultur spielt, lesen Sie im Talking Business online.

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

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

MEHR FAKTEN

audi-reports.de/neugierig_tb

CHINESE NEW DEAR

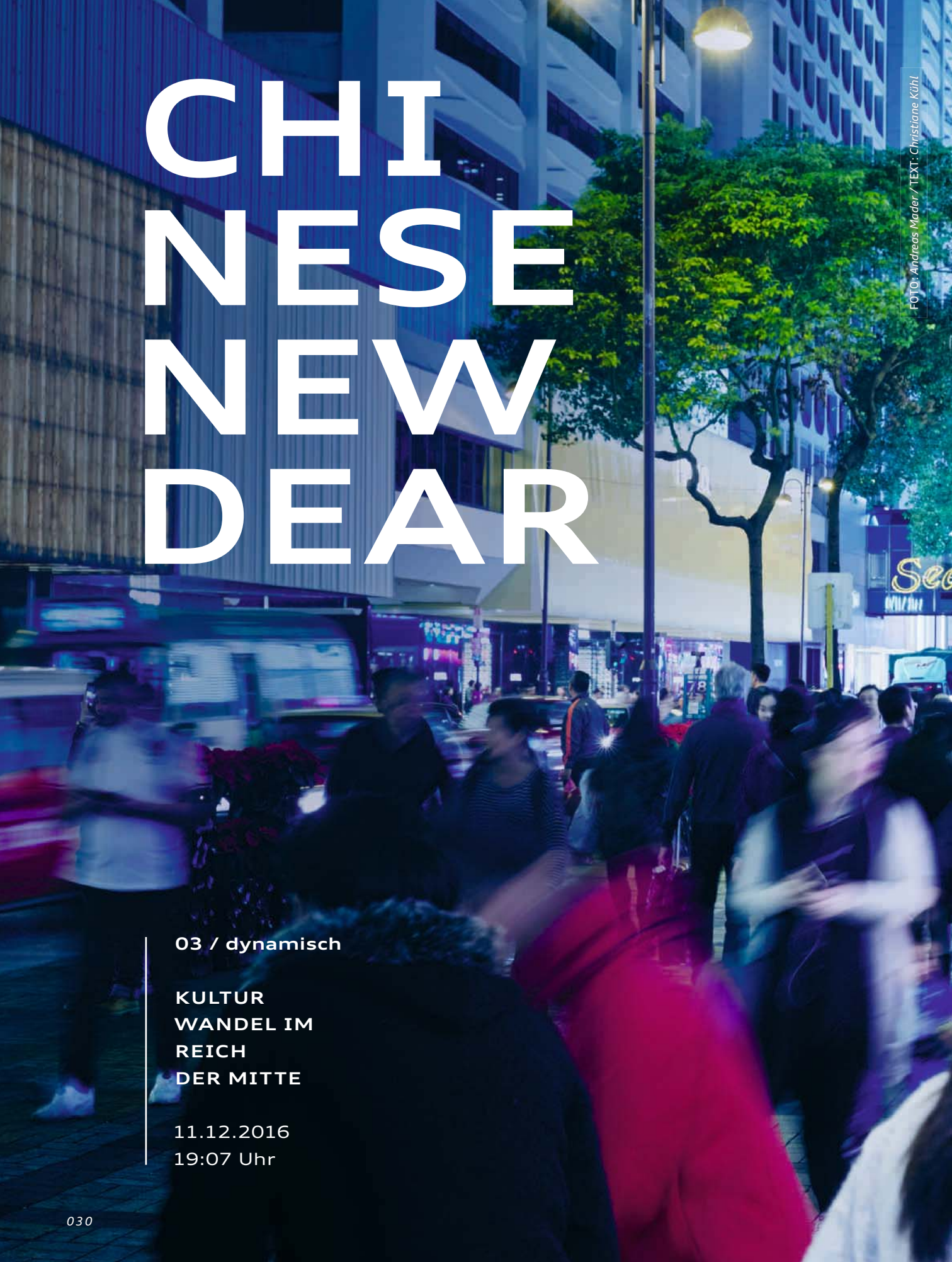


FOTO: *Andreas Mader* / TEXT: *Christiane Kühl*

03 / dynamisch

KULTUR WANDEL IM REICH DER MITTE

11.12.2016
19:07 Uhr

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

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

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

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

MEHR ERLEBEN

audi-reports.de/dynamisch

FOTO: *Andreas Mader* / TEXT: *Jan Rentzow*

Urbane Agenda

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

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

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

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

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

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

MEHR FAKTEN

audi-reports.de/dynamisch_tb

PERFEK TIONIS MUS PAUSE

04 / mutig

NEUE ARBEITS FORMATE BEI AUDI

10.10.2016
09:47 Uhr

FOTO: *Katrin Ebner* / TEXT: *Lisa Först*

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

Unterwegs in Richtung Digital Car Company ist Mut gefordert. Mut, bewährte Technologien, erprobte Strukturen und gelernte Denkmuster infrage zu stellen und Neues zu wagen. Audi setzt bei bestimmten Projekten bereits heute bewusst auf unkonventionelle neue Arbeitsformate und -konstellationen, die Mitarbeitern ganz neue Freiräume bieten. Und damit großes kreatives Innovationspotenzial freisetzen. Denn hier können sie selbstorganisiert, interdisziplinär und ohne Silodenken zusammenarbeiten. In anderen Städten, in anderen Ländern, frisch inspiriert und voller Begeisterung. Und dabei dürfen sie auch mal Fehler machen.

Welche neuen Orte Mitarbeiter als Arbeitsplatz für sich entdecken, was in Tel Aviv einen Start-up-Boom auslöst, warum rote Sitzsäcke erfinderisch machen und man im Stehen kreativer arbeitet: alle Antworten online. Auch darauf, warum eine Perfektionismuspause in Wirklichkeit ein echter Innovationsbooster ist.

MEHR ERLEBEN

audi-reports.de/mutig

Frischer Wind für die Arbeitswelt der Zukunft

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

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

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

Dr. Jochen Haberland, Leiter Personalpolitik und Grundsatzfragen

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

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

FOTO: AUDI AG / TEXT: Peter Gaide

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

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

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

Querdenker erwünscht

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

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

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

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

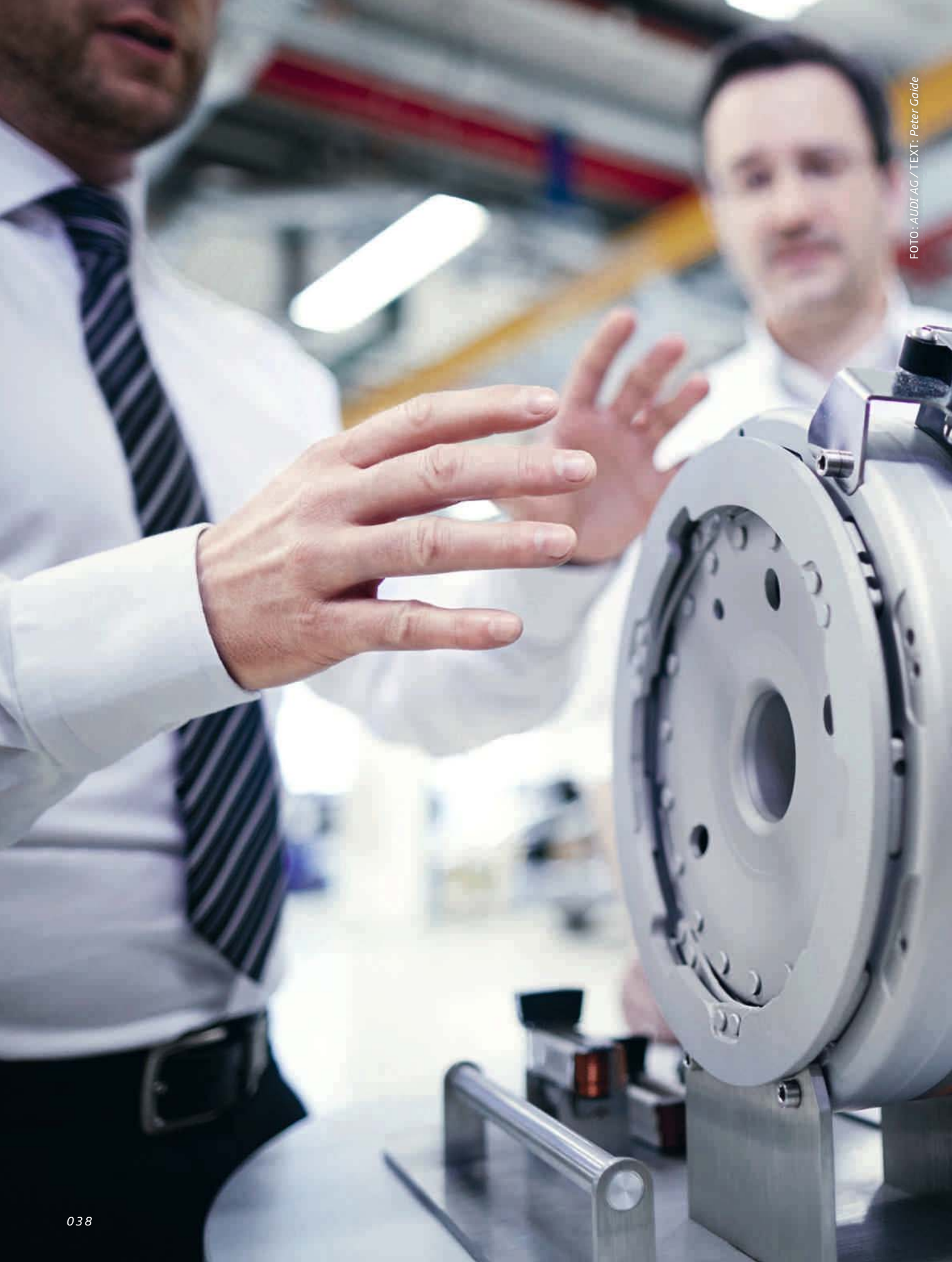


FOTO: *AUDI AG* / TEXT: *Peter Gaide*

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

Passgenaue Weiterbildung

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

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

Thomas Sigi, Vorstand Personal und Organisation

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

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

MEHR FAKTEN

audi-reports.de/mutig_tb

offen

für intelligente
Lösungen

FOTOS: *AUDI AG, iStock* / TEXT: *Kerrin Nausch*

Künstliche Intelligenz //

Audi auf der NIPS

Selbstlernende Systeme sind eine **Schlüsseltechnologie für pilotiert fahrende Automobile.** Im Machine Learning hat Audi deshalb bereits großes Know-how aufgebaut. Das Unternehmen war 2016 als einziger Automobilhersteller auf der **NIPS** (Conference and Workshop on Neural Information Processing Systems) in Barcelona vertreten. Als eine der weltweit wichtigsten Fachkonferenzen für künstliche Intelligenz präsentiert die NIPS jedes Jahr Fortschritte aus den Bereichen Machine Learning und Computational Neuroscience. Audi demonstrierte dort mit einem Modellauto im Maßstab 1:8, dem **Audi Q2 deep learning concept,** einen **intelligenten Einparkvorgang.**

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

MEHR ERLEBEN

audi-reports.de/offen

Intelligenter Assistent //

PIA denkt mit

Im September 2016 vorgestellt, soll PIA, **der persönliche intelligente Assistent,** bis 2019 in Serie gehen und Audi Fahrer während der Fahrt unterstützen. **PIA** ist eines der ersten Systeme im Auto, das weiterlernt. Es merkt sich auf Wunsch die Entscheidungen des Fahrers und **assistiert selbstständig,** sobald ein Muster erkennbar ist. Das Fahrzeug lernt den Fahrer so kennen und handelt nach dessen Vorlieben.

Digitale Bezahlsysteme //

Mit AudiPay unterwegs

Zusammen mit der Volkswagen Financial Services schafft Audi mit **AudiPay** für seine Kunden eine **globale Plattform zur Bezahlung und Abrechnung** neuer digitaler Produkte und Services – **smart, sicher und schnell.** Damit kann der Kunde künftig beispielsweise Function-on-Demand-Features mit seinen präferierten Zahlungsmethoden und -medien erwerben. Perspektivisch soll AudiPay um zusätzliche Funktionalitäten erweitert werden. Denkbar sind unter anderem eine E-Wallet-Funktion, ein Bonussystem sowie die Bezahlung mit Kryptowährungen.

agil

FOTO: *Sjoerd Ten Kate*

unterwegs

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

SEITE 044

interaktiv

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

TALKING BUSINESS:

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

SEITE 050

vielfältig

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

TALKING BUSINESS:

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

SEITE 054

unternehmerisch

TALKING BUSINESS:

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

SEITE 058

05 / unterwegs

PREMIUM MOBILITÄT DER ZUKUNFT

20.07.2016
10:02 Uhr

ILLUSTRATION: *Golden Section Graphics* / TEXT: *Lisa Feldmann*

Audi e-tron Induktives Laden

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

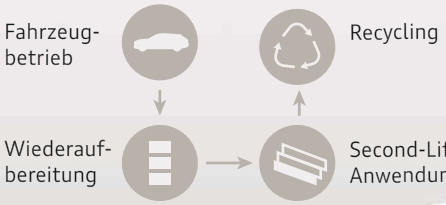
Auto fährt in Parkposition

Auto steht in Parkposition über der induktiven Ladestation

Induktive Ladestation fährt nach oben und Ladevorgang beginnt

Zweites Leben für gebrauchte Batterien

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



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

Audi e-tron quattro concept
Lokale CO_2-Emission*: 0 g

e-tron

Elektromobilität ist ein Schlüsselthema für das Unternehmen. Bis 2025, so das Strategieziel, sollen ein Drittel der von Audi produzierten Automobile Elektroautos sein. Der Fokus bei der Entwicklung liegt auf einem ganzheitlichen Ansatz, bei dem alle Systeme und Komponenten bestmöglich aufeinander abgestimmt werden. Als Premiumhersteller formuliert Audi einen hohen Anspruch an die Alltagstauglichkeit seiner Automobile, etwa im Hinblick auf Reichweite und Ladekomfort. Dies gilt sowohl für die bereits heute verfügbaren Plug-in-Hybride der Modelle A3 und Q7 als auch für das erste vollelektrische Serien-SUV von Audi, das ab 2018 an Kunden ausgeliefert wird und dann eine Reichweite von mehr als 500 Kilometern bietet. Produziert wird das Modell, das auf der Studie des **Audi e-tron quattro concept** basiert, am Standort Brüssel, der hierfür eigens eine Batteriefertigung aufbaut. Flankierend arbeitet Audi konsequent an attraktiven Rahmenbedingungen für die Elektromobilität – etwa bei der Ladeinfrastruktur. Mit regenerativ erzeugtem Strom aus Wind- und Solarenergie besteht die Möglichkeit, die Audi e-tron Modelle nahezu CO_2-neutral zu fahren.

Stromerzeugung

Audi e-Power

*Verbrauchs- und Emissionsangaben am Ende des Geschäftsberichts / * lokal emissionsfrei im rein elektrischen Modus*

Vision: Emissionsfreie Mobilität made by Audi

2018
Start des ersten voll-elektrischen Serien-SUV

ab 2018
Kontinuierlicher Ausbau des vollelektrischen Audi Modellportfolios

bis 2020
Ausweitung der h-tron Technikträger

Audi h-tron quattro concept
Ladedauer: 4 Min.

h-tron

Emotional, hocheffizient und sauber – die Brennstoffzellentechnologie von Audi, bei der Wasserstoff als Energiequelle dient, bringt viele Vorteile mit sich. So kombiniert die Studie **Audi h-tron quattro concept** eine hocheffiziente Brennstoffzelle mit bis zu 110 kW Leistung mit einer Batterie, die kurzzeitig einen zusätzlichen Boost von 100 kW bereitstellt. Der Audi h-tron quattro concept verbraucht auf 100 Kilometer nur etwa ein Kilogramm Wasserstoff. Das Auto lässt sich in vier Minuten volltanken, erreicht eine Reichweite von bis zu 600 Kilometern und anstatt Abgasen bleiben lediglich einige Tropfen Wasser zurück. Audi verantwortet die Brennstoffzellentechnologie im Volkswagen Konzern. Der Standort Neckarsulm erhält hierfür den Status eines Kompetenzzentrums. Der Audi h-tron quattro concept fährt nicht nur lokal, sondern auch global nahezu emissionsfrei – wenn der getankte Wasserstoff mit erneuerbarer Energie produziert wird wie in der Audi e-gas Anlage im niedersächsischen Werlte.

2025

1/3 der produzierten Automobile rein elektrisch

h-tron in Serie

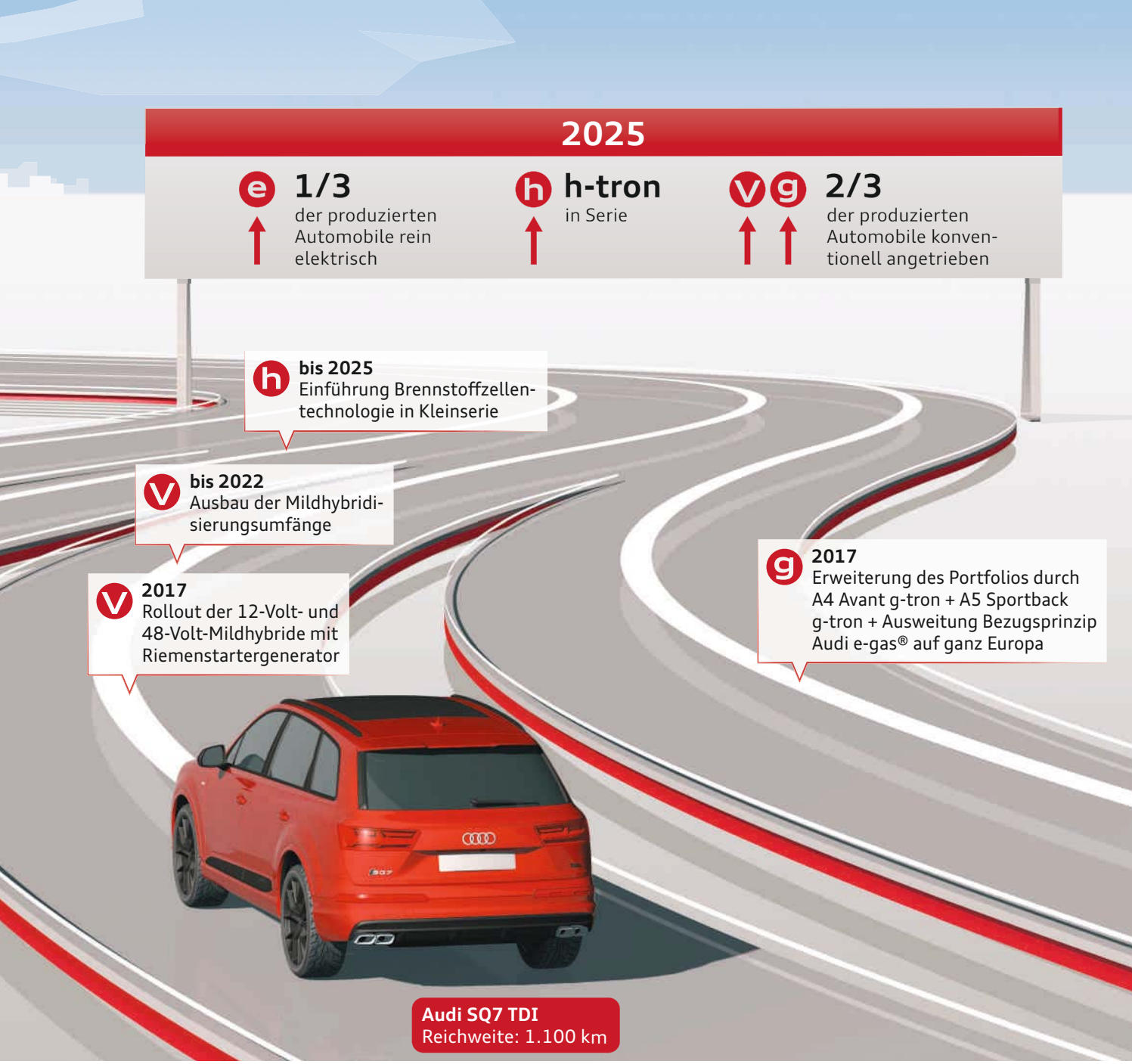
2/3 der produzierten Automobile konventionell angetrieben

bis 2025
Einführung Brennstoffzellentechnologie in Kleinserie

bis 2022
Ausbau der Mildhybridisierungsumfänge

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

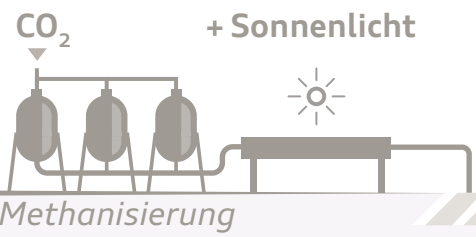
2017
Erweiterung des Portfolios durch A4 Avant g-tron + A5 Sportback g-tron + Ausweitung Bezugsprinzip Audi e-gas® auf ganz Europa



Audi SQ7 TDI
Reichweite: 1.100 km

Verbrennungsmotoren

Schritt für Schritt werden die Verbrennungsmotoren bei Audi noch effizienter. Dabei setzen die Vier Ringe vor allem auf Mildhybride, die den Verbrennungsmotor elektrisch unterstützen und beispielsweise durch Rekuperation den Kraftstoffverbrauch reduzieren können. Innerhalb der nächsten zehn Jahre plant Audi alle Modelle mit konventionellem Antrieb mit dieser Technologie anzubieten. Das leistungsgesteigerte 48-Volt-Bordnetz, erstmalig im **Audi SQ7 TDI** als Teilbordnetz im Serieneinsatz, ermöglicht eine Vielzahl innovativer und attraktiver Technologien für Antrieb und Fahrwerk, etwa den elektrisch angetriebenen Verdichter. Dieser unterstützt besonders im unteren Drehzahlbereich die zwei Turbolader und sorgt so für eine überaus dynamische Anfahrperformance. Um die CO_2-Emissionen auch bei Verbrennungsmotoren zu reduzieren, entwickelt Audi synthetische und somit erdölunabhängige Kraftstoffe wie Audi e-benzin® oder Audi e-diesel®. Bei der Kraftstoffproduktion gilt dabei die Audi e-fuels Formel: Es wird genau die Menge an CO_2 gebunden, die beim Autofahren emittiert wird.



Audi e-diesel®
Audi e-benzin®

Verbrauchs- und Emissionsangaben am Ende des Geschäftsberichts

„Grüner“ fahren mit Audi e-gas®

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

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

g-tron

Abgerundet wird das Antriebsportfolio von den Audi g-tron Modellen mit CNG-Technologie. Diese Automobile können wahlweise mit Erdgas oder dem besonders klimaschonenden Audi e-gas® betankt werden. Hierbei handelt es sich um einen regenerativen Treibstoff, den Audi unter anderem in der Power-to-Gas-Anlage im niedersächsischen Werlte mithilfe von Windstrom aus Wasser und CO_2 selbst produziert und je nach Nachfrage mit Biomethan aus Reststoffen ergänzt. Durch Elektrolyse und Methanisierung entsteht das synthetisch hergestellte Methan, das ins öffentliche Erdgasnetz eingespeist wird. Fluktuierender Strom aus Wind und Sonne kann so in großen Mengen gespeichert und CNG-Tankstellen können mit erneuerbarer Energie versorgt werden. Bereits 2014 hat Audi mit dem A3 Sportback g-tron das erste Serienmodell der Marke mit CNG-Antrieb auf den Markt gebracht. Die ab 2017 verfügbaren **Audi A4 Avant g-tron** und Audi A5 Sportback g-tron überzeugen Kunden dank ihres Gasverbrauchs von weniger als vier Kilogramm pro 100 Kilometer (kombiniert) mit niedrigen Kraftstoffkosten. Bis 2025 soll der CNG-Anteil bei Audi ausgebaut werden.

Audi e-gas®
▸ Methan

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

MEHR ERLEBEN

audi-reports.de/unterwegs

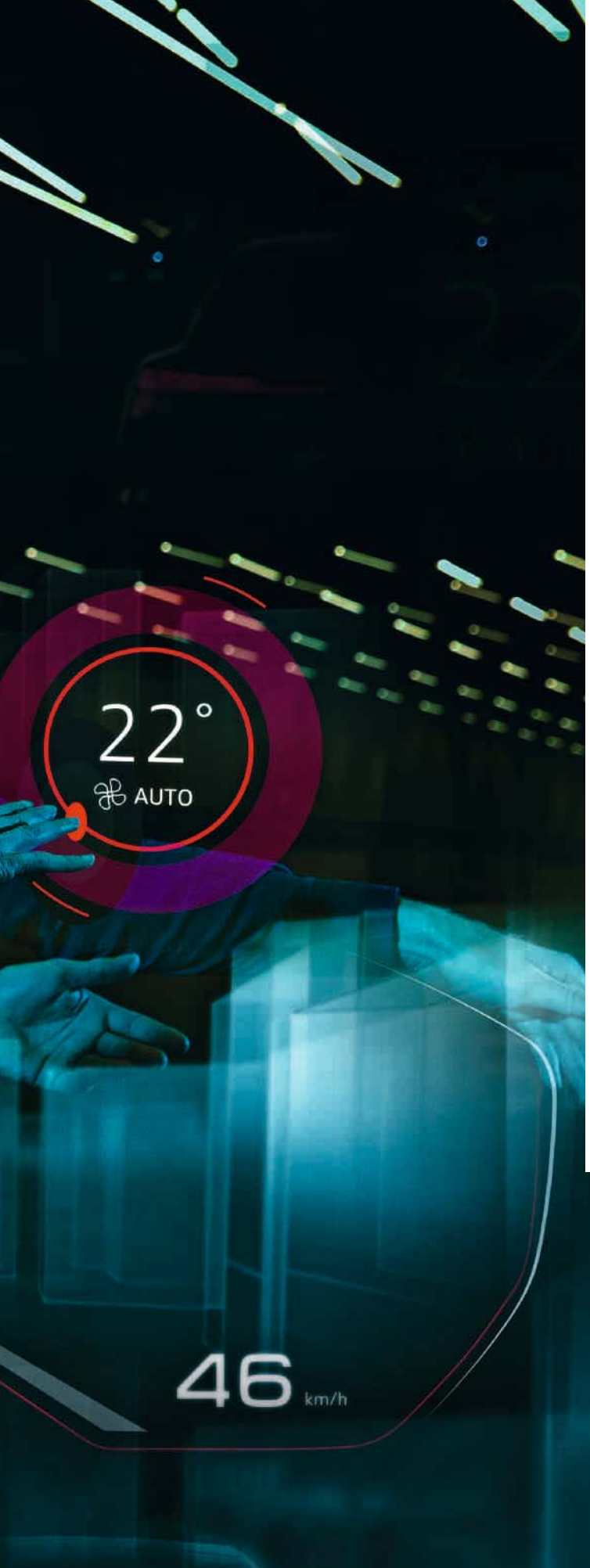
VISION POSSIBLE

FOTO: *Michael Schnabel* / TEXT: *Franziska Oeling*

06 / interaktiv

REVO LUTION IM INNEN RAUM

16.01.2017
11:07 Uhr



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

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

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

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

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

MEHR ERLEBEN

audi-reports.de/interaktiv

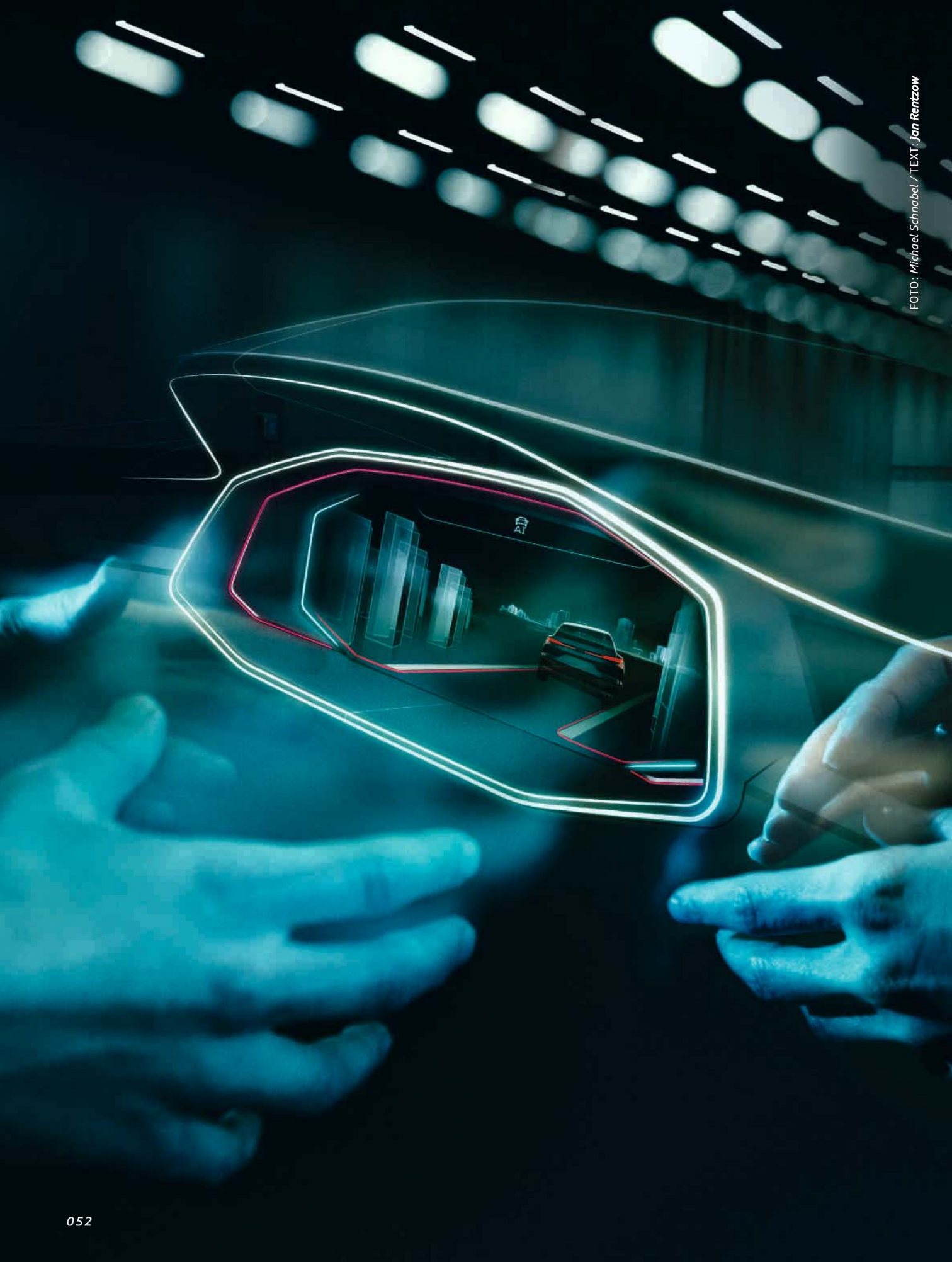


FOTO: *Michael Schnabel* / TEXT: ***Jan Rentzow***

Nachhaltig neu denken

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

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

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

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

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

Drei wichtige Ziele auf einen Blick:

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

MEHR FAKTEN

audi-reports.de/interaktiv_tb

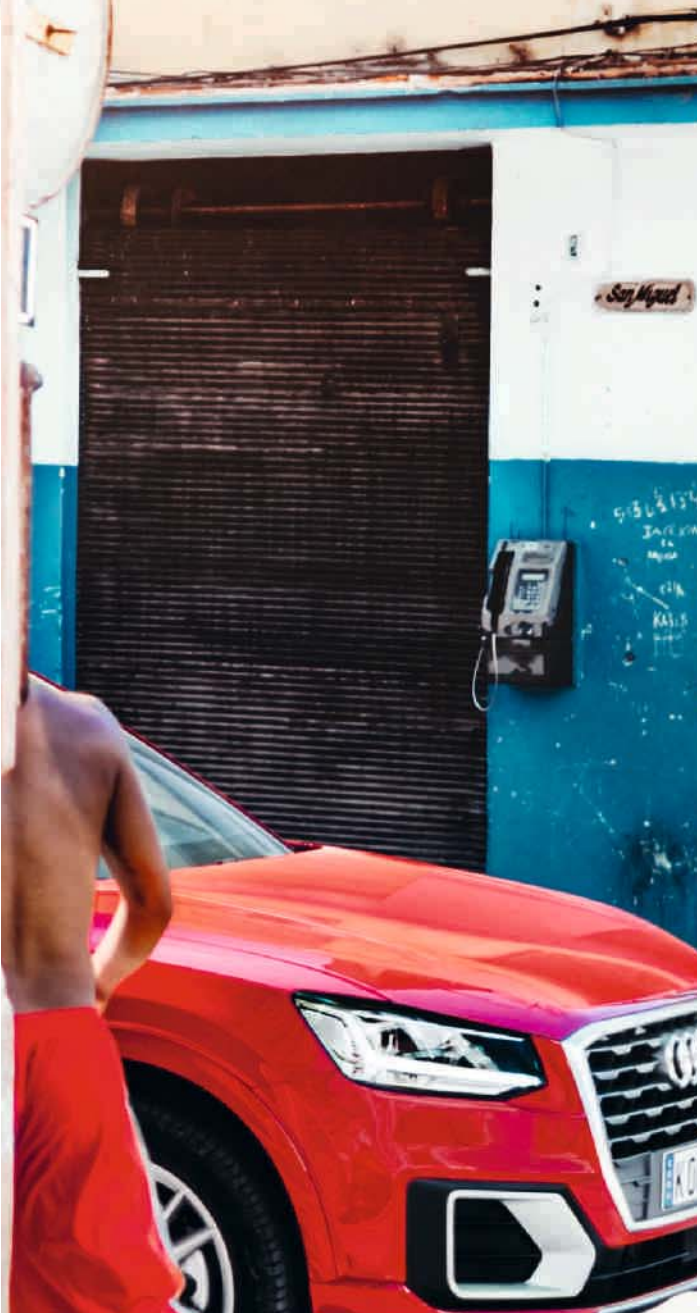
07 / vielfältig

URBANES SUV IN HAVANNA

29.05.2016
15:38 Uhr

#VIVA EL Q2

FOTO: *Tobias Sagmeister* / TEXT: *Lidija Marinkovic*



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

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

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

MEHR ERLEBEN

audi-reports.de/vielfaeltig

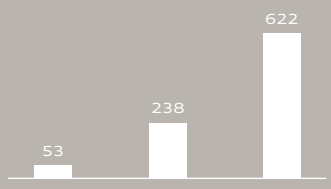
Mit Weitblick in die Zukunft

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

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

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

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



	2006	2011	2016
SUV-Auslieferungen Marke Audi (Tsd. Fzg.)	53	238	622
SUV-Anteil an den Auslieferungen der Marke Audi	6 %	18 %	33 %

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

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

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

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

MEHR FAKTEN

audi-reports.de/vielfaeltig_tb

FOTO: *Tobias Sagmeister* / TEXT: *Jan Rentzow*

CUBA
P 45P 11

08 / unternehmerisch

DER KUNDE ALS SCHLÜSSEL ZUR AGILEN PLANUNG

09.01.2017
09:54 Uhr

THE ART OF PERFOR MANCE

FOTO: *Klaus Mellenthin* / TEXT: *Peter Gaide*

TALKING BUSINESS

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

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

Herr Prof. Möller, wie nehmen Sie als Wissenschaftler und Controlling-Experte den Wandel in der Automobilindustrie wahr?
MÖLLER: Ich sehe grundsätzlich zwei Herausforderungen für diese Industrie. Erstens erleben wir ein politisch-ökonomisches Umfeld, das unsicher, komplex und volatil ist. Gleichzeitig müssen die Automobilhersteller zwei Welten vereinen – die von deutlich kürzeren Zyklen geprägte Welt digitaler Apps und Dienste mit der industrialisierten, kapitalintensiven Serienproduktion. Darauf muss sich die Automobilbranche einstellen, indem sie agiler denn je denkt und entscheidet.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

FOTO: *Klaus Mellenthin* / TEXT: *Peter Gaide*

AXEL STROTBEK

Vorstand Finanz und IT

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

PROF. DR. KLAUS MÖLLER

Professor für Performance Management/Controlling

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

FOTO: *Klaus Mellenthin* / TEXT: *Peter Gaide*

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

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

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

STROTBEK: Wir versuchen das intern im Wesentlichen zu ermöglichen, indem wir in bestehenden Kernprozessen Komplexität reduzieren und diese zunehmend digitalisieren, sodass wir Freiräume für neue Ideen und Projekte generieren. Flankieren müssen wir dies aber durch zusätzliche Bewertungsansätze, die eben auch neuen Themen wie Function-on-Demand, Elektromobilität und dem pilotierten Fahren gerecht werden. Auf diese Veränderungen bereiten wir uns aktuell intensiv vor – unser Programm „1Finance“ ist ein wesentlicher Treiber. So optimieren und digitalisieren wir unsere Finanzprozesse und entwickeln diese weiter.

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

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

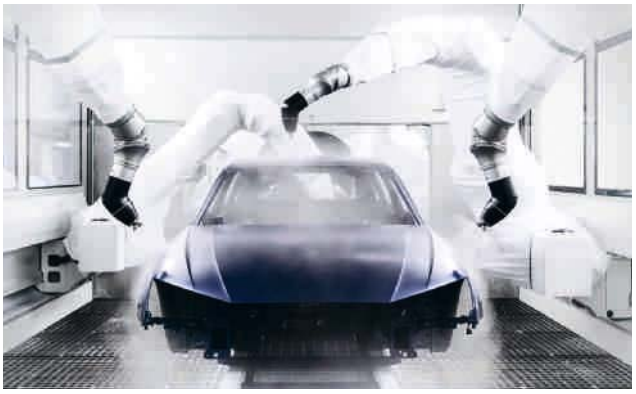
MEHR FAKTEN

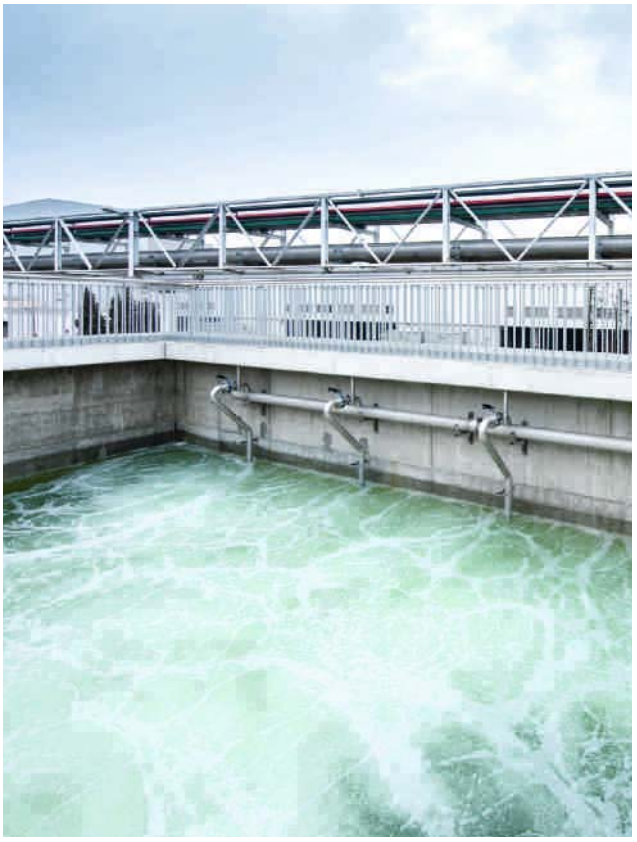
audi-reports.de/unternehmerisch_tb

agil

mit unkomplizierten Konzepten

FOTOS: *AUDI AG* / TEXT: *Lidija Marinkovic*





Die umweltfreundlichere Produktion //

More from less

Eine der **umweltfreundlichsten Lackierereien der Welt** hat Audi 2016 am **Standort Ingolstadt** eröffnet. Modernste Technologien wie Umluftbetrieb, Trockenabscheidung und Abluftreinigung senken beispielsweise Heizenergie- und Wasserverbrauch pro Auto um 20 Prozent. Außerdem fallen pro lackiertem Auto 30 Prozent weniger CO_2-Emissionen an und die VOC-Emissionen – das sind flüchtige organische Verbindungen – sinken um 90 Prozent. Auch die Standorte **Győr** und **San José Chiapa** verwenden Technologien, um die **Nachhaltigkeit in der Produktionskette** dauerhaft zu verbessern.

Kreislaufwirtschaft //

Wasserrecycling

Um Wasser zu sparen, baut Audi im Werk Ingolstadt einen **Membranbioreaktor.** Drei Reinigungsstufen machen aus Abwasser hygienisch einwandfreies Betriebswasser. Zunächst werden organische Schadstoffe mikrobiologisch abgebaut. Dann folgt die Ultrafiltration und schließlich werden Mineralstoffe aus dem Wasser entfernt. Durch den Prozess kann **ein Drittel des Frischwasserbedarfs in der Produktion eingespart** werden. Ein Pionierprojekt.

MEHR ERLEBEN

audi-reports.de/agil

Die Produktion der Zukunft //

Revolutionäre Montage

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

Smart Factory //

Fliegender Transport mit Expressdrohnen

In einem gewachsenen Automobilwerk fehlt oft der Platz für **zusätzliche Verkehrswege.** In Zukunft könnte der Luftraum in den Produktionshallen genutzt werden, um **Waren schnell und barrierefrei zu transportieren.** Erste Probeflüge mit Drohnen fanden bereits im September 2016 statt. Weitere Testreihen sollen schon bald folgen – Audi erschließt damit die **dritte Dimension** in der Fertigung.

FOTO: *Sjoerd Ten Kate*

individuell

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

SEITE 068

erlebbar

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

TALKING BUSINESS:

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

SEITE 074

mitreißend

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

SEITE 078

kraftvoll

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

TALKING BUSINESS:

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

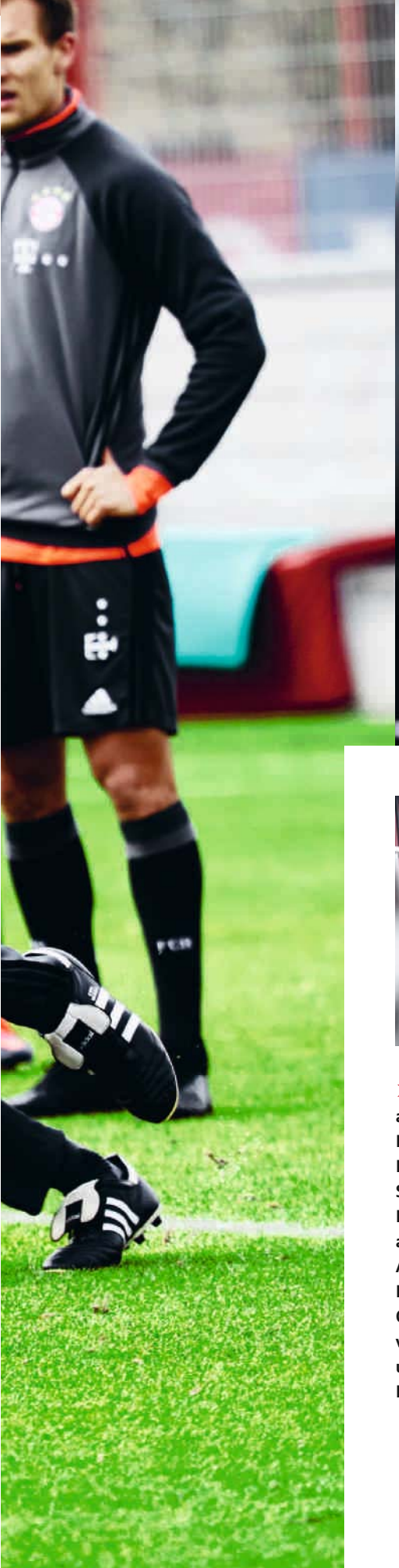
SEITE 080

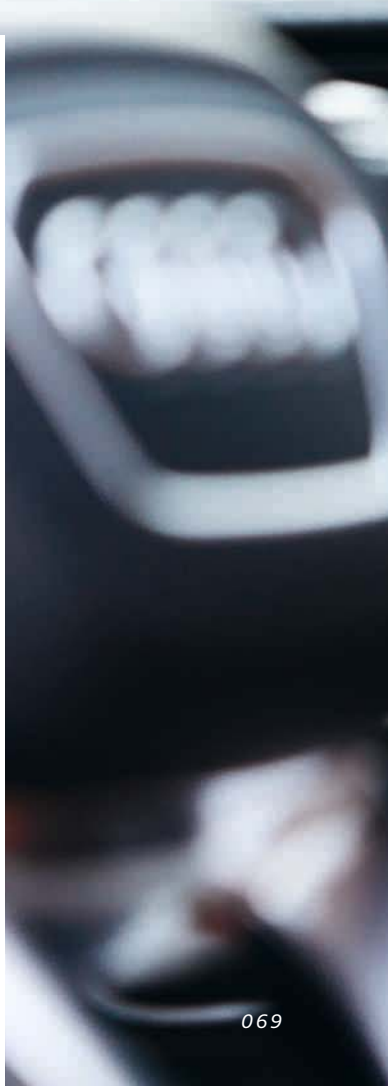
FIT DRIVER
@ FC BAYERN

15.11.2016
13:17 Uhr

MIA SAN FIT DRIVER

FOTOS: Peter Schreiber / TEXT: Lidija Marinkovic





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

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

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

Christiane Stark
Projektmanagerin Audi Fit Driver

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

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

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

FITNESS AUF KNOPFDRUCK

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

FOTOS: *Peter Schreiber* / TEXT: *Lidija Marinkovic*

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

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

Dr. Holger Broich
Wissenschaftlicher Leiter Fitness und Gesundheit, FC Bayern München

RELAX, REFOCUS, REFUEL

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

Mit den neuen Möglichkeiten rückt der individuelle Zustand des Fahrers noch stärker in den Fokus. Der Audi ist perspektivisch nicht länger nur ein mit modernster Technologie ausgestattetes Automobil, er beginnt auch so etwas wie eine „emotionale Intelligenz“ zu entwickeln. Er analysiert die Vitalfunktionen der Person, die hinter dem Lenkrad sitzt, und überlegt, was ihr in diesem Moment helfen könnte. „Dank intelligenter Algorithmen lernt das Auto den Fahrenden über die Zeit immer besser kennen und weiß, was ihm in welcher Situation guttut. Der Audi wird dadurch mehr als ein Automobil. Er wird ein digitaler Begleiter, mit der Mission, die Fahrt zu einem entspannten und stressfreien Erlebnis zu machen. Ganz im Sinne von Relax, Refocus, Refuel“, erklärt Christiane Stark. Das entspricht auch Holger Broichs Ansatz. Natürlich gehe es im Profifußball um permanente Leistung im Grenzbereich

FOTOS: *Peter Schreiber* / TEXT: *Lidija Marinkovic*

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

myAudi

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

MEHR ERLEBEN

audi-reports.de/individuell

MY AUDI CARES FOR ME

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

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

FIVE FOR THE FUTURE

10 / erlebbar

ROLE MODEL
AUDI SPORT

26.10.2016
07:28 Uhr

FOTO: *Dan Bathie (Spacesuit Media)* / TEXT: *Berthold Dörrich*

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

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

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

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

Wie schafft man es, auf dem Weg dorthin auch immer wieder an Rückschlägen oder Niederlagen zu wachsen? Und was kann ein ganzer Konzern aus den Erfahrungen der Rennsporterfolgsgeschichte mitnehmen, um die Herausforderungen der Zukunft zu meistern?

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

MEHR ERLEBEN

audi-reports.de/erlebbar

TALKING BUSINESS

The race is on!

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

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

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

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

MEHR FAKTEN

audi-reports.de/erlebbar_tb

FOTO: *AUDI AG* / TEXT: ***Berthold Dörrich***

Audi Sport
Team WRT

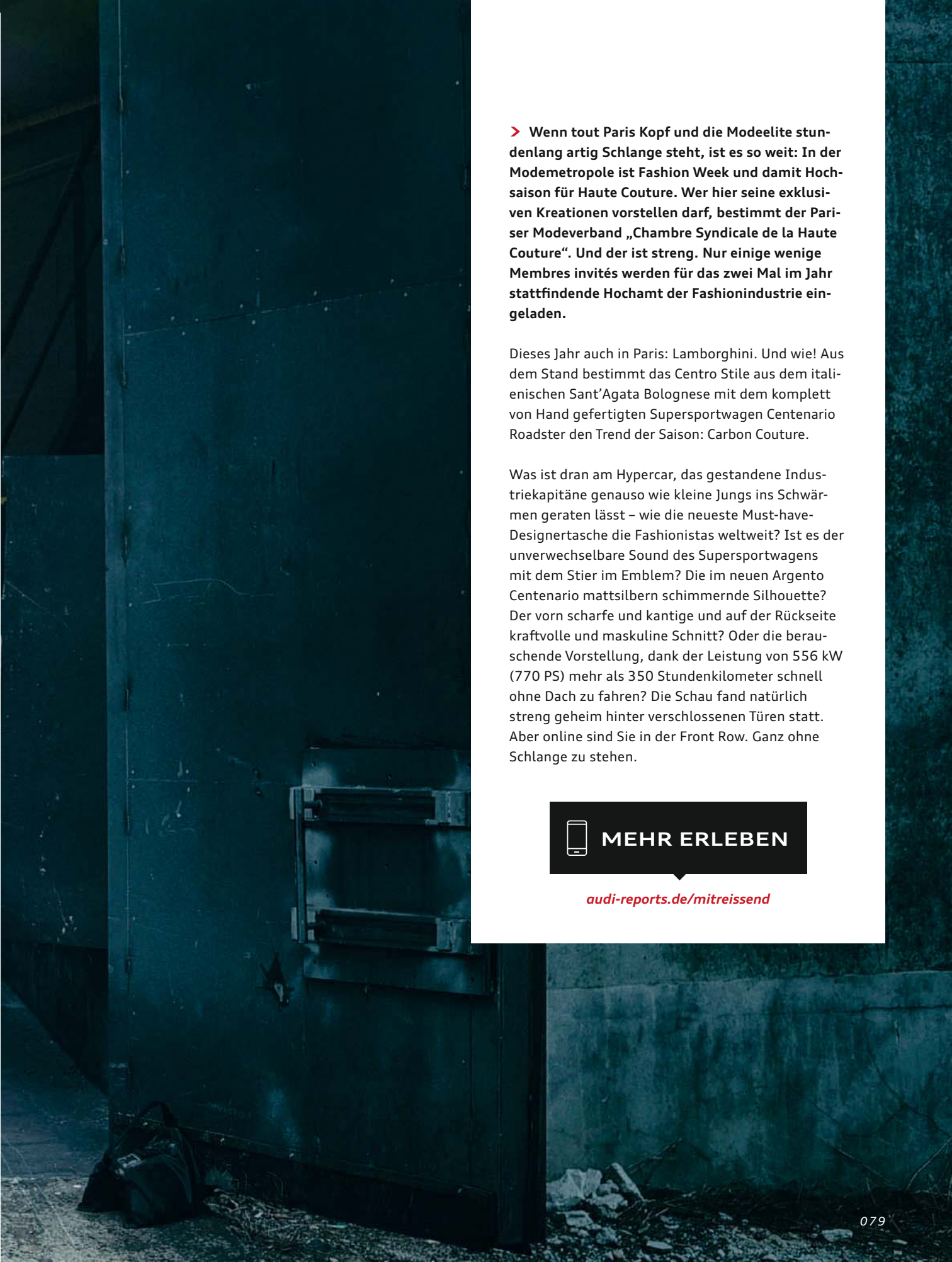
CARBON COUTURE

11 / mitreißend

HAUTE COUTURE IN PARIS

28.09.2016
20:03 Uhr

FOTO: *Steffen Jahn* / TEXT: *Claudia Rülke*



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

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

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

MEHR ERLEBEN

audi-reports.de/mitreissend

KOHLE RASER

12 / kraftvoll

DIE SUPERLEICHTE SCHÖNE AUS BORGO PANIGALE

24.10.2016
09:02 Uhr

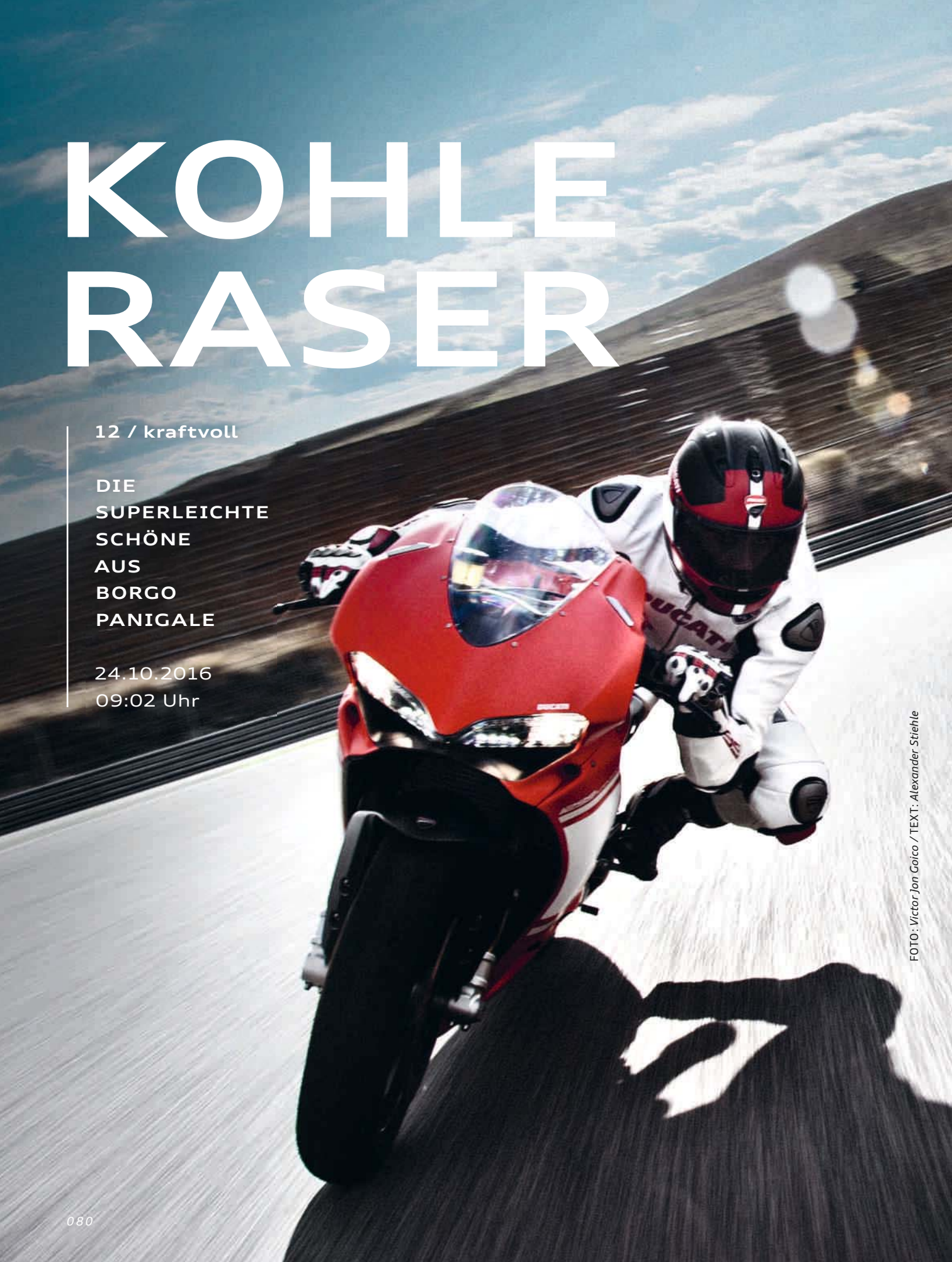


FOTO: *Victor Jon Goico* / TEXT: *Alexander Stiehle*

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

Sie ist zu hören, lange bevor man sie sieht. Aggressiv. Mit Vollgas kommt sie näher. Dann ein abruptes Runterschalten vor der legendären Kurve „Aragón Corkscrew“. Der Puls steigt. Der Atem stockt: Da ist sie endlich, die 158 kW (215 PS) starke Schöne aus Borgo Panigale. Wie eine feuerrote Kanonenkugel katapultiert sich die Ducati 1299 Superleggera links aus der spektakulären Bergabkurve. Zeit zum Durchatmen. Aber nur kurz. Schon naht die nächste Kurve. Knapp zwei Minuten später wiederholt sich das Schauspiel. Länger braucht sie nicht für die 5.345 Meter lange Rennstrecke. Was für ein Geschoss!

Liegt das am stärksten Zweizylinder, den Ducati jemals gebaut hat? Oder daran, dass die Superleggera das erste Serienmotorrad der Welt ist, dessen Rahmen, Schwinge, Hilfsrahmen und sogar Räder aus Kohlefaser bestehen? Daran, dass sie deshalb mit nur 156 Kilogramm Leergewicht superleicht ist? Oder sind es vielleicht doch Präzision und höchste Handwerkskunst, die sie so verdammt schnell machen? Alle Antworten online. Anklicken am besten pronto. Denn es gibt nur 500 Exemplare der streng limitierten Ducati 1299 Superleggera.

MEHR ERLEBEN

audi-reports.de/kraftvoll

Premium³

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

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

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

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

FOTOS: *Steffen Jahn, Victor Jon Goico* / TEXT: *Jan Rentzow*

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

„Das alte Markenmodell war kernbezogen auf ein Hardwareprodukt – sportlich, hochwertig, progressiv“, so Dr. Dietmar Voggenreiter, Mitglied des Vorstands, Marketing und Vertrieb: „Jetzt erleben wir durch Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung ergänzende digitale Dienstleistungsfelder. In Zukunft werden wir uns auf das Gesamtsystem mit den digitalen Dienstleistungen um das Automobil herum konzentrieren.“

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

MEHR FAKTEN

audi-reports.de/marke2025_tb

positiv

den Kunden im Blick

FOTOS: *AUDI AG* / TEXT: *Lisa Altrath*

Mobilitätsservices //

Audi select auch auf zwei Rädern

Eine Ducati in der eigenen Garage. Für Audi select Kunden kann diese Vorstellung nun Realität werden. Das **Mobilitätsangebot,** das es bisher schon möglich macht, **bis zu drei unterschiedliche Audi Modelle** im Jahr zu fahren, wurde um ausgewählte **Ducati** Modelle erweitert. Ab sofort können Audi select Kunden zusätzlich die Modelle **1299 Panigale S, Multistrada 1200 S, Scrambler Icon oder XDiavel S** für sechs Monate fahren. Audi select wird zukünftig neben Deutschland und Dänemark auch in weiteren Märkten verfügbar sein.

Virales Marketing //

The Comeback

Was haben ein **T-Rex** und ein **pilotiert fahrender Audi** gemeinsam? Richtig, sie beide sind Helden in einem **Werbespot** der Marke – mit **großem Erfolg:** Das Video zu **„The Comeback“** war ein **viraler Hit** und wurde 2016 über 14,3 Millionen Mal geklickt. Auch mit anderen Werbespots begeisterte Audi – **insgesamt 44 Millionen Views** konnte Audi 2016 allein auf seinem deutschen YouTube-Kanal mit Videos generieren.

MEHR ERLEBEN

audi-reports.de/positiv

Lichttechnologie //

Mit OLED in die Zukunft

Erstmals in einem Serien Audi kommen auf Wunsch Heckleuchten in **Matrix OLED-Technologie** (Organic Light Emitting Diode) zum Einsatz. Sie strahlen **extrem homogen und präzise.** Das Licht wirft keine harten Schatten und benötigt keine Reflektoren – das macht die OLEDs im 3D-Design effizient, leicht und optisch eindrucksvoll. Zukünftig wird die OLED-Technologie auch im Interieur eine große Rolle spielen.

Virtual Reality im Handel //

Schauplätze digitaler Innovationen

700 Quadratmeter Fläche, virtuelle Demonstrationen von Assistenz- und Lichtsystemen und **neueste Technik:** Das ist **myAudi Sphere** am Flughafen München. Durch VR-Brillen wird die aktuelle **Produktpalette** von Audi **virtuell erlebbar.** Man kann sogar im Wunschauto virtuell Platz nehmen. Zudem wird das Schauraumkonzept **Audi City** erweitert: Nach London und Berlin gingen 2016 die Städte **Istanbul, Moskau und Paris** an den Start.

BERICHT DES AUFSICHTSRATS

FINANZEN

ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT
DES AUDI KONZERNS
UND DER AUDI AG
FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR
VOM 1. JANUAR BIS ZUM
31. DEZEMBER 2016 // **091**

AUDI KONZERNABSCHLUSS
FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR
VOM 1. JANUAR BIS ZUM
31. DEZEMBER 2016 // **167**

HINWEISE:
Die Verbrauchs- und Emissionsangaben der im zusammengefassten Lagebericht des Audi Konzerns und der AUDI AG genannten Fahrzeuge sind ab Seite 246 aufgeführt. 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 13. Februar 2017. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verwenden wir im Bericht die maskuline grammatikalische Form. 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.

Matthias Müller,
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

2016 war für Audi ein Jahr mit vielen Herausforderungen, aber auch mit wichtigen Weichenstellungen für die Zukunft. Im Fokus standen dabei unter anderem die Aufarbeitung der Abgasthematik sowie die Erarbeitung kundenorientierter Lösungen.

Als Anbieter nachhaltiger, individueller Premiummobilität wird Audi auch zukünftig Kunden weltweit begeistern. Dies steht im Mittelpunkt der neuen Strategie 2025. Im Umfeld der Megatrends Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung entwickelt Audi das bestehende Geschäftsmodell konsequent weiter und erschließt chancenorientiert neue Potenziale. Durch die Gründung der Baureihenorganisation und die Bündelung digitaler Geschäftsaktivitäten hat das Unternehmen hierfür die nötigen Voraussetzungen geschaffen.

Ein weiterer wichtiger Meilenstein war die Eröffnung des neuen Automobilwerks in Mexiko. Zudem wurde das Produktportfolio durch zahlreiche neue Modelle wie den Audi Q2, den Q5 und die A5 Familie gestärkt. Auch dank dieser Neuheiten steigerte die Marke Audi die Auslieferungen an Kunden in einem vielerorts anspruchsvollen Marktumfeld auf 1.867.738 Automobile – ein leichtes Plus von 3,6 Prozent gegenüber dem hohen Niveau des Vorjahres. Auch die italienischen Tochtergesellschaften Lamborghini und Ducati verzeichneten jeweils Volumenzuwächse – ein klares Indiz für die starke Markensubstanz innerhalb der Audi Familie. Die Operative Umsatzrendite des Audi Konzerns war durch Sondereinflüsse in Verbindung mit der Dieselthematik belastet und erreichte 5,1 Prozent. Vor Sondereinflüssen belief sich die Operative Umsatzrendite auf 8,2 Prozent.

Der Aufsichtsrat dankt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Audi Konzerns für ihren großen persönlichen Einsatz im Geschäftsjahr 2016. Mit ihren Fähigkeiten und dem großen Engagement wird die Audi Mannschaft auch die anstehenden Aufgaben der kommenden Jahre erfolgreich meistern.

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

FOTO: *Volkswagen AG*

des Aufsichtsrats beriet sich auch zwischen den Sitzungsterminen in Gesprächen mit dem Vorstandsvorsitzenden – unter anderem über die Strategie, die Geschäftspolitik und -entwicklung sowie über das Risikomanagement der Gesellschaft.

In seinen vier ordentlichen Sitzungen im Jahr 2016 hat sich der Aufsichtsrat zudem intensiv mit den Chancen und Risiken von Audi in Schlüsselmärkten, wie etwa den USA, China, Russland und weiteren europäischen Märkten, beschäftigt. Der Aufsichtsrat beriet außerdem mit dem Vorstand über die weitere Gestaltung von Beteiligungen, den Frauenanteil im Unternehmen, insbesondere im Vorstand, über die Digitalisierung und die Vernetzung des Fahrzeugs mit der Umwelt sowie alternative Antriebe. Er beschloss jeweils einen Cap bei einzelnen Teilen der Vergütung und der Gesamtvergütung für die Mitglieder des Vorstands und ließ sich im Detail über die Neuausrichtung der Geschäftsprozesse in der Technischen Entwicklung mit den erforderlichen flankierenden Maßnahmen Bericht erstatten.

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

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

Die Arbeit des Aufsichtsrats im Berichtsjahr war auch maßgeblich geprägt von der Dieselthematik, insbesondere zum V6 3.0 TDI Motor. In diesem Zusammenhang kam der Aufsichtsrat im vergangenen Geschäftsjahr sowie im Januar 2017 zu zwei außerordentlichen Sitzungen zusammen. Zusätzlich tagte das Präsidium des Aufsichtsrats 2016 neben den vier ordentlichen Sitzungen weitere vier Mal außerordentlich. Die außerordentlichen Sitzungen dienten zur Vorbereitung und Beschlussfassung über die „DoJ Criminal Vergleichsvereinbarung“, das „2nd“ und „3rd Partial Consent Decree“ sowie die „CBP Vergleichsvereinbarung“. Vor den jeweiligen Beschlussfassungen hat sich der Aufsichtsrat von internen und insbesondere externen Experten technisch und rechtlich umfassend beraten lassen und deren Einschätzungen bei der Entscheidungsfindung berücksichtigt. Aufsichtsrat und Vorstand stellen erneut klar, dass sie keinen Verstoß gegen Recht und Gesetz dulden. Bekanntlich führt die Anwaltskanzlei Jones Day die Untersuchungen bei Audi zur V6 3.0 TDI Dieselthematik durch und wird operativ von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte unterstützt. Jones Day hat den Aufsichtsrat über die aktuellen Untersuchungsergebnisse kontinuierlich unterrichtet.

Der Aufsichtsrat wurde vom Vorstand im abgelaufenen Geschäftsjahr zur Dieselthematik kontinuierlich schriftlich und mündlich auf dem aktuellen Stand gehalten. Dies gilt insbesondere für den von Audi entwickelten Dieselmotor V6 3.0 TDI und betrifft sowohl die Vorgänge in den USA wie auch in anderen Ländern der Welt, beispielsweise in Südkorea, Japan oder Australien.

Alle Aufsichtsratsmitglieder waren bei mehr als der Hälfte der Sitzungen anwesend. Die durchschnittliche Anwesenheitsquote lag im vergangenen Geschäftsjahr bei 95 Prozent. Vor den ordentlichen Sitzungen fanden jeweils umfassende Beratungen der Präsidiumsmitglieder statt. Der Vermittlungsausschuss musste im Jahr 2016 nicht einberufen werden.

Der Prüfungsausschuss tagte im abgelaufenen Geschäftsjahr einmal pro Quartal. In seinen Sitzungen widmete sich das Gremium neben dem Jahres- und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2015 weiteren Themen wie dem Risikomanagement sowie der Compliance und Revisionsarbeit. Weiterhin befasste sich der Prüfungsausschuss mit dem Halbjahresfinanzbericht 2016 vor dessen Veröffentlichung und diskutierte die Inhalte mit dem Vorstand und den Vertretern der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Der Prüfungsausschuss beriet außerdem über die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, über

„Gemeinsam mit der gesamten Audi Mannschaft werden Vorstand und Aufsichtsrat die Transformation von Audi zu einem Anbieter nachhaltiger, individueller Premiummobilität konsequent umsetzen.“

Matthias Müller,
Vorsitzender des Aufsichtsrats

die Ergebnisse der zusätzlich beauftragten Prüfungsumfänge und über die Situation der Gesellschaft zum Jahresende 2016.

Nach Bekanntwerden der Dieselthematik beleuchtete der Prüfungsausschuss unverzüglich den Themenkomplex „Risikomanagement, Compliance und Revision“. In diesem Zusammenhang nahm der Prüfungsausschuss die vom Vorstand beschlossenen weiteren Optimierungen des Risikomanagementprozesses im Audi Konzern zustimmend zur Kenntnis.

Auf Vorschlag des Aufsichtsrats bestellte die Hauptversammlung der AUDI AG die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2016. Nach der Wahl vergab der Aufsichtsrat den Prüfungsauftrag an die Prüfungsgesellschaft. Der Abschlussprüfer bestätigte den Jahresabschluss der AUDI AG, den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht des Audi Konzerns und der AUDI AG für das Geschäftsjahr 2016 und erteilte jeweils den uneingeschränkten Bestätigungsvermerk mit einem hinweisenden Zusatz.

Für ihre Sitzung am 23. Februar 2017 haben die Mitglieder des Prüfungsausschusses und des Aufsichtsrats die Jahres- und Konzernabschlussunterlagen sowie die entsprechenden Prüfberichte des Abschlussprüfers rechtzeitig erhalten. Die Vertreter der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft erläuterten in den Sitzungen des Prüfungsausschusses und des Aufsichtsrats die zentralen Ergebnisse der Prüfung ausführlich und beantworteten im Anschluss den Mitgliedern der beiden Gremien deren Fragen. Gemäß den Informationen der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft gab es keine Umstände, die eine Befangenheit des Abschlussprüfers zur Folge haben könnten.

Nach Durchsicht der erhaltenen Prüfungsunterlagen und den ausführlichen Gesprächen mit den Vertretern der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sowie infolge seiner eigenen Feststellungen hat der Prüfungsausschuss dem Aufsichtsrat in der Sitzung vom 23. Februar 2017 empfohlen, den Jahres- und Konzernabschluss zu billigen. Der Aufsichtsrat folgte dieser Empfehlung nach einer entsprechenden Beratung und billigte den vom Vorstand aufgestellten Jahres- und Konzernabschluss. Damit ist der Jahresabschluss festgestellt.

In der Zusammensetzung des Aufsichtsrats haben sich im vergangenen Geschäftsjahr folgende Veränderungen ergeben: Mit Ablauf des 30. Juni 2016 legte Sibylle Wankel ihr Amt als Mitglied des Aufsichtsrats der AUDI AG nieder.

Mit Wirkung vom 30. November 2016 schied Norbert Rank auf eigenen Wunsch aus dem Aufsichtsrat der AUDI AG aus. Er gehörte dem Gremium gut 17 Jahre an.

Mit Ablauf des 31. Januar 2017 legte Dr. Christine Hohmann-Dennhardt ihr Amt als Mitglied des Aufsichtsrats der AUDI AG nieder.

Der Aufsichtsrat spricht allen ausgeschiedenen Mitgliedern seinen Dank und seine Anerkennung für die geleistete Arbeit bei Audi aus.

Auf jeweiligen Antrag des Vorstands der AUDI AG bestellte das Amtsgericht Ingolstadt Irene Schulz mit Wirkung vom 11. Juli 2016, Rita Beck mit Wirkung vom 13. Dezember 2016 und Hiltrud Dorothea Werner mit Wirkung vom 16. Februar 2017 zu Ergänzungsmitgliedern des Aufsichtsrats.

In seiner Sitzung vom 11. Mai 2016 wählte der Aufsichtsrat Dr. jur. Hans Michel Piëch in den Vermittlungsausschuss und das Präsidium des Aufsichtsrats der AUDI AG.

Im Vorstand der Gesellschaft ergaben sich im vergangenen Geschäftsjahr folgende personelle Veränderungen:

Mit Wirkung vom 23. September 2016 ist Dr.-Ing. Stefan Knirsch im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat aus dem Vorstand der AUDI AG, verantwortlich für den Geschäftsbereich „Technische Entwicklung“, ausgeschieden. Zu seinem Nachfolger berief der Aufsichtsrat Dr. Ing. Peter Mertens. Das Datum des Dienstantritts von Dr. Ing. Peter Mertens wird einvernehmlich zwischen den Vertragsparteien festgelegt.

Der Vorstand hat die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie die Herausforderungen der Zukunft in seinen Planungen angemessen berücksichtigt. Er wird gemeinsam mit der gesamten Audi Mannschaft den qualitativen Wachstumskurs der letzten Jahre weiterverfolgen und die Transformation von Audi zu einem Anbieter nachhaltiger, individueller Premiummobilität konsequent umsetzen. Der Aufsichtsrat wird den Vorstand auf diesem Weg auch künftig nach Kräften konstruktiv unterstützen.

Ingolstadt, 23. Februar 2017

Matthias Müller,
Vorsitzender des
Aufsichtsrats der AUDI AG

KENNZAHLEN AUDI KONZERN

		2016	2015	Veränderung in %
Produktion				
Segment Automobile	Automobile [1]	1.903.259	1.828.683	4,1
	Motoren	1.927.838	2.023.618	– 4,7
Segment Motorräder	Motorräder	56.978	55.551	2,6
Auslieferungen an Kunden				
Segment Automobile	Automobile	2.088.187	2.024.881	3,1
Marke Audi [2]	Automobile	1.867.738	1.803.246	3,6
Marke Lamborghini	Automobile	3.457	3.245	6,5
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	Automobile	216.992	218.390	– 0,6
Segment Motorräder	Motorräder	55.451	54.809	1,2
Marke Ducati	Motorräder	55.451	54.809	1,2
Belegschaft	Durchschnitt	87.112	82.838	5,2
Umsatzerlöse	Mio. EUR	59.317	58.420	1,5
Operatives Ergebnis vor Sondereinflüssen	Mio. EUR	4.846	5.134	– 5,6
Operatives Ergebnis	Mio. EUR	3.052	4.836	– 36,9
Ergebnis vor Steuern	Mio. EUR	3.047	5.284	– 42,3
Ergebnis nach Steuern	Mio. EUR	2.066	4.297	– 51,9
Operative Umsatzrendite vor Sondereinflüssen	Prozent	8,2	8,8	
Operative Umsatzrendite	Prozent	5,1	8,3	
Umsatzrendite vor Steuern	Prozent	5,1	9,0	
Kapitalrendite (Return on Investment – RoI)	Prozent	10,7	19,4	
Sachinvestitionsquote [3]	Prozent	5,7	6,0	
Forschungs- und Entwicklungskostenquote	Prozent	7,5	7,3	
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	Mio. EUR	7.517	7.203	4,4
Netto-Cashflow [4]	Mio. EUR	2.094	1.627	28,7
Bilanzsumme (31.12.)	Mio. EUR	61.090	56.763	7,6
Eigenkapitalquote (31.12.)	Prozent	41,4	38,4	

[1] inklusive der in China vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), lokal gefertigten Fahrzeuge; Vorjahreswert aufgrund geänderter Zählweise angepasst

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

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

[4] Vorjahreswert unter Berücksichtigung der Beteiligung an der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), im Zusammenhang mit der HERE Transaktion

ZUSAMMEN GEFASSTER LAGEBERICHT

DES AUDI KONZERNS UND DER AUDI AG
FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR VOM
1. JANUAR BIS ZUM 31. DEZEMBER 2016

GRUNDLAGEN DES AUDI KONZERNS // 092
Struktur // 092
Strategie // 094
Steuerungssystem // 097
Aktie // 099
Übernahmerechtliche Angaben // 099

WIRTSCHAFTSBERICHT // 101
Geschäft und Rahmenbedingungen // 101
Forschung und Entwicklung // 109
Beschaffung // 111
Produktion // 112
Vertrieb und Auslieferungen // 114

FINANZIELLE LEISTUNGS-INDIKATOREN // 119
Ertragslage // 119
Vermögenslage // 122
Finanzlage // 123

AUDI AG (KURZFASSUNG NACH HGB) // 125
Ertragslage // 125
Vermögenslage // 126
Finanzlage // 126
Produktion // 127
Vertrieb und Auslieferungen // 127
Mitarbeiter // 127
Forschung und Entwicklung // 127
Beschaffung // 127
Risiko- und Chancenbericht // 127

NACHHALTIGKEITSASPEKTE // 128
Produktbezogene Umweltaspekte // 128
Standortbezogene Umweltaspekte // 130
Mitarbeiter // 132
Audi in der Gesellschaft // 135

PROGNOSE-, RISIKO- UND CHANCENBERICHT // 136
Prognosebericht // 136
Risiko- und Chancenbericht // 140
Disclaimer // 151
Nachtragsbericht // 151

CORPORATE GOVERNANCE BERICHT // 152
Corporate Governance // 152
Vergütungsbericht // 153
Mandate des Vorstands // 163
Mandate des Aufsichtsrats // 164

GRUNDLAGEN DES AUDI KONZERNS

Der Audi Konzern zählt mit den Marken Audi, Lamborghini und Ducati zu den erfolgreichsten Herstellern von Premiumautomobilen, Supersportwagen und sportlichen Motorrädern. Mit der neuen Strategie 2025 wollen wir uns zum weltweiten Anbieter nachhaltiger, individueller Premiummobilität entwickeln.

STRUKTUR

/ UNTERNEHMEN

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

Neben der AUDI AG umfasst der Audi Konzern alle 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.

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

/ KONSOLIDIERUNGSKREIS

Im Geschäftsjahr 2016 gab es keine Veränderungen des Konsolidierungskreises, die auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentliche Auswirkungen haben.

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

/ MARKEN UND PRODUKTPORTFOLIO

Mit den Marken Audi, Lamborghini und Ducati zählt der Audi Konzern zu den Herstellern von Premiumautomobilen, Supersportwagen und sportlichen Motorrädern.

Die Marke Audi steht für „Vorsprung durch Technik“. Mit der neuen Ausrichtung der Markenstrategie wird „Vorsprung“ neu definiert. Der Fokus wird vom Produkt verstärkt hin zum Kunden verlagert. So soll „Vorsprung“ für die Kunden der Marke Audi zukünftig für eine Erweiterung ihres persönlichen Freiraums stehen.
Das Modellportfolio der Marke Audi umfasst alle wesentlichen 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 verkörpern die Audi TT Modelle sowie unsere Audi R8 Modelle in besonderem Maße die Sportlichkeit unserer Marke. Mit dem Audi Q2, dem Q3 und dem Q5 sowie dem Audi Q7 sind wir auch im SUV-Segment breit aufgestellt. Darüber hinaus runden unsere S- und RS-Modelle zahlreiche Fahrzeugbaureihen mit hoher Leistung und umfangreicher Ausstattung nach oben ab.

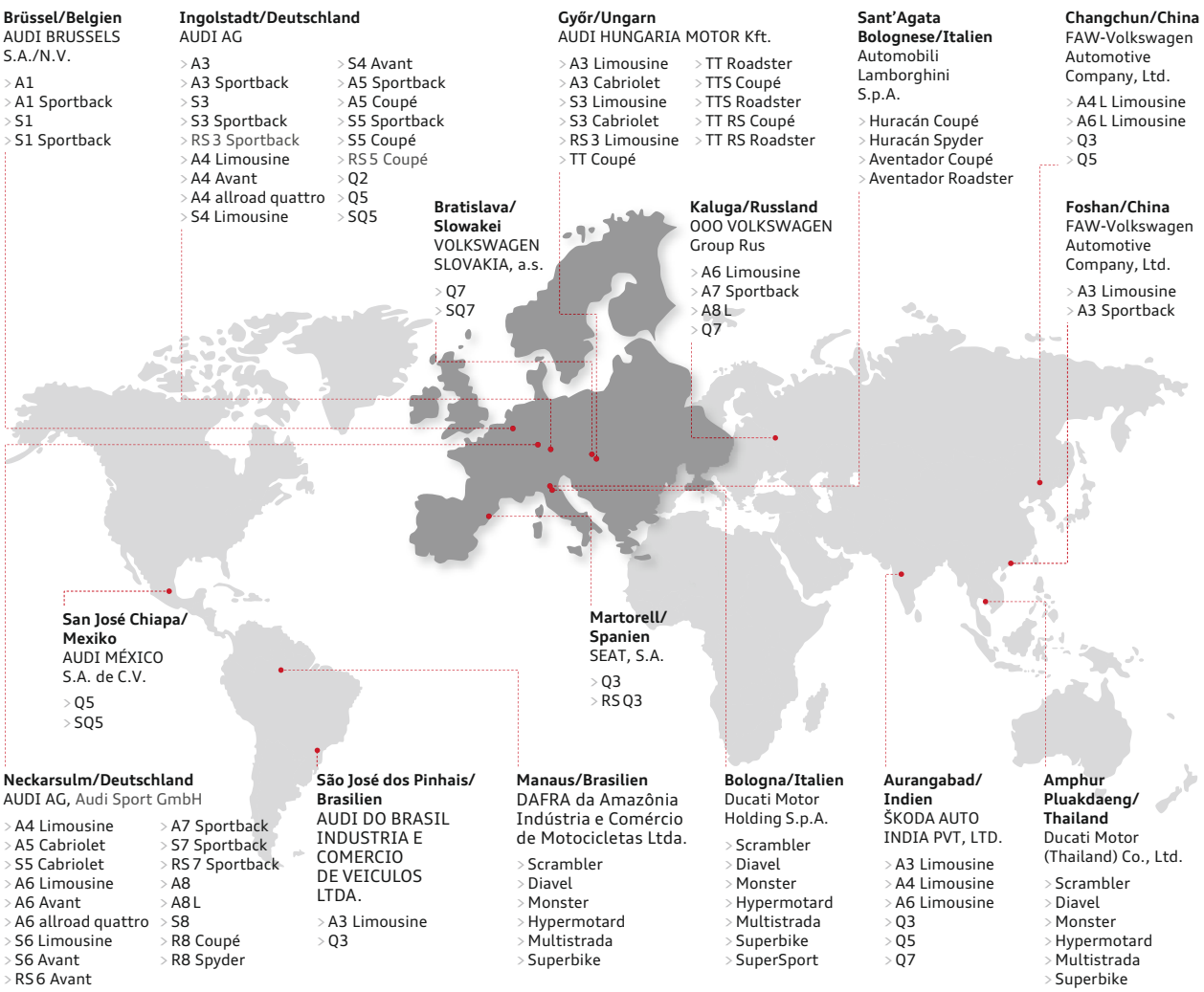
Die exklusiven Hochleistungsmodelle der Marke Lamborghini zeichnen sich durch hohe Fahrdynamik, einzigartiges Design, konsequenten Leichtbau sowie hohe Qualität bei Material und Verarbeitung aus. Zum Produktportfolio der italienischen Traditionsmarke gehören die Modelle der Baureihen Huracán und Aventador sowie exklusive Sondermodelle.

Die Marke Ducati steht mit ihren Motorrädern insbesondere für unverwechselbares Design, Sportlichkeit, Leichtbau und leistungsstarke Motoren. Dabei reicht die Produktpalette von der Ducati Scrambler Baureihe – einem gelungenen Mix aus Tradition und Moderne – über die Modelle der Diavel, Hypermotard, Monster, Multistrada bis hin zur Baureihe Superbike. Ab dem Geschäftsjahr 2017 erschließen die neuen SuperSport Modelle – Straßensportmotorräder, die zugleich Sportlichkeit und Vielseitigkeit bieten – neue Kundensegmente.

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

/ WESENTLICHE PRODUKTIONSSTANDORTE

In der nachfolgenden Grafik werden die Standorte dargestellt, an denen im Berichtsjahr 2016 Automobile der Marken Audi und Lamborghini sowie Motorräder der Marke Ducati gefertigt wurden.



In Neckarsulm befindet sich zudem der Unternehmenssitz der Audi Sport GmbH – einer 100-prozentigen Tochtergesellschaft der AUDI AG. Die Audi Sport GmbH ist durch die Umfirmierung der quattro GmbH im Geschäftsjahr 2016 entstanden. Neben den Hochleistungsmodellen der R8 Baureihe und den RS-Modellen bietet die Audi Sport GmbH ein breites Angebot an Individualisierungsmöglichkeiten mit dem Angebot von Audi exclusive und hochwertigen Accessoires von Audi collection. Zudem verantwortet die Audi Sport GmbH das Audi Sport customer racing.

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

/ VERTRIEBSSTRUKTUREN

Der Audi Konzern vertreibt international über konzerneigene Vertriebsgesellschaften sowie unter Zusammenarbeit mit lokalen Importeuren Fahrzeuge der Marken Audi und Lamborghini sowie Motorräder der Marke Ducati. Zudem

werden Automobile der Marken Bentley, SEAT, Škoda, Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge über die konzerneigenen Vertriebsgesellschaften VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A., Verona (Italien), Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul (Südkorea), AUDI VOLKSWAGEN MIDDLE EAST FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), AUDI SINGAPORE PTE. LTD., Singapur (Singapur), und Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd., Taipeh (Taiwan), vertrieben.

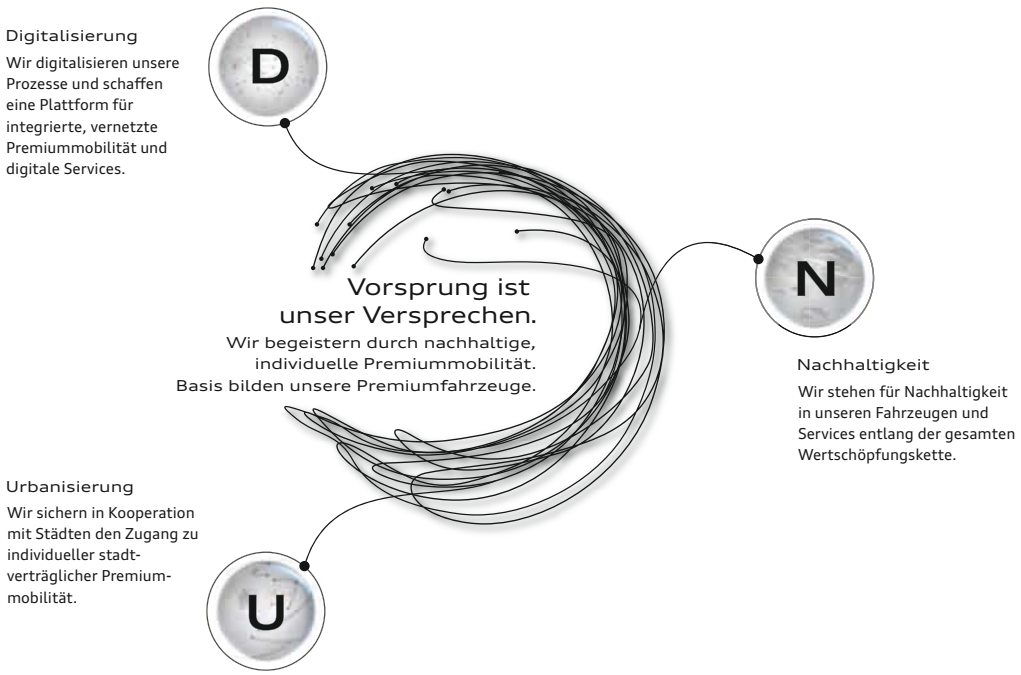
*Lesen Sie mehr zu unseren **Auslieferungen** auf den Seiten 114 ff.*

STRATEGIE

/ *VISION: „VORSPRUNG IST UNSER VERSPRECHEN“*

Im Zuge der Megatrends Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung befindet sich die Automobilindustrie im Wandel. Mit der neuen Strategie 2025 treibt auch der Audi Konzern, als einer der erfolgreichsten Hersteller von Premiumautomobilen, Supersportwagen und sportlichen Motorrädern, diesen Wandel. Unser übergeordnetes strategisches Ziel haben wir in der neuen Vision verankert: Wir wollen Anbieter nachhaltiger, individueller Premiummobilität werden und damit Kunden weltweit begeistern. Unsere Premiumfahrzeuge bilden dafür weiterhin die Basis – somit bleibt unser Kerngeschäft wichtige Grundlage für unseren zukünftigen Erfolg.

Die neue Audi Strategie 2025



/ *MISSION*

Die Megatrends verändern den Alltag der Menschen. Das Leben im urbanen Raum wird noch schnelllebiger und informationsreicher. Durch die Zunahme des Verkehrs gelangen städtische Infrastrukturen an ihre Kapazitätsgrenzen, auch die steigende Umweltbelastung und knapper werdende Ressourcen erfordern ein Umdenken. Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung greifen hier eng ineinander. Um

als Anbieter nachhaltiger Premiummobilität erfolgreich zu sein, gilt es, sich auf diese Trends einzulassen, ihren Zusammenhang zu verstehen, sie intelligent zu verknüpfen und die relevanten Antworten zu geben.

// DIGITALISIERUNG

Die Mission Digitalisierung bedeutet für uns, unsere Prozesse konsequent zu digitalisieren und eine zentrale Plattform für integrierte, vernetzte Premiummobilität und digitale Services zu schaffen.

Mit digitalen Services für unsere Kunden werden wir neue Geschäftsmodelle und Umsatzpotenziale erschließen – und zwar im Handel, im Fahrzeug und vor allem mit Mobilitätsangeboten über das Fahrzeug hinaus. Die gemeinsame Basis dafür bildet unsere digitale Plattform myAudi – ein für Kunden und Partner gleichermaßen attraktives digitales Ökosystem. Künstliche Intelligenz ermöglicht schnellere und vor allem selbstlernende Systeme. Perspektivisch eröffnet uns die Weiterentwicklung dieser Systeme die Chance, neuartige Kundenerlebnisse und Prozesse zu gestalten. Darüber hinaus ermöglicht uns die Digitalisierung, substanzielle Effizienzpotenziale in unserer gesamten Wertschöpfungskette zu realisieren und damit Investitionen in Zukunftsthemen weiterhin selbst zu finanzieren.

Bis 2025 wollen wir erreichen:

- beste digitale Prozesse der Branche
- 10 Millionen Nutzer auf der digitalen Plattform myAudi
- überlegene User Experience – Nummer eins beim Kundenerlebnis
- Audi connect in der Serienausstattung unserer Fahrzeuge
- substanzielles Operatives Ergebnis durch digitale Services und neue Geschäftsmodelle
- durchgängige Digitalisierung der Vertriebsprozesse mit Potenzial zur Senkung der Vertriebskosten um 1 Prozentpunkt

*Lesen Sie mehr über die **Möglichkeiten durch künstliche Intelligenz** auf den Seiten 18 ff.*

// NACHHALTIGKEIT

Nachhaltigkeit heißt für uns Zukunftsfähigkeit. Wir verfolgen die Mission, Nachhaltigkeit in unseren Fahrzeugen und Services entlang der gesamten Wertschöpfungskette voranzutreiben. Mit nachhaltigen Produkten und Services wollen wir unseren Kunden individuelle Premiummobilität ermöglichen, die den drängenden Herausforderungen der Zukunft gerecht wird: Ressourcenknappheit, Umweltzerstörung und Klimawandel. Deshalb fördern wir die Entwicklung innovativer Antriebstechnologien. Wir investieren in Kraftstoffe, die klimaneutrales Fahren ermöglichen, und reduzieren den ökologischen Fußabdruck unserer Produktion. Zudem arbeiten wir an Materialkreisläufen, die keinen Platz für Verschwendung lassen. Nachhaltigkeit umfasst aber nicht nur produktbezogene Umweltaspekte, sondern widmet sich darüber hinaus gesellschaftlichen und sozialen Themen. Unser Anspruch an soziale Nachhaltigkeit soll auch in der Lieferkette gelten. Diese soll zum Beispiel frei von Kinderarbeit und Menschenrechtsverletzungen sein.

Bis 2025 wollen wir erreichen:

- 1/3 der produzierten Fahrzeuge elektrifiziert
- Brennstoffzellenfahrzeug in Serie
- Ausbau Audi g-tron
- Skalierung Audi e-fuels/e-power, damit alle Audi tron Kunden klimaneutral fahren können
- bestes Systemangebot für alternative Antriebe
- Kreislaufwirtschaft in der Wertschöpfung

*Lesen Sie mehr über den ganzheitlichen Ansatz von Audi in Richtung **emissionsfreie Mobilität der Zukunft** auf den Seiten 44 ff. und 128 f.*

// URBANISIERUNG

Wir verfolgen die Mission, unter anderem in Kooperation mit Städten den Zugang zu individueller stadtverträglicher Premiummobilität zu gewährleisten.

Damit individuelle Mobilität nicht zum Stillstand führt, braucht es neue Lösungen im urbanen Raum. Statt das Automobil aus der Stadt zu verbannen, soll es Teil der Lösung werden und eine intelligente, nachhaltige und lebenswerte Stadt mit null Emissionen und einem vernetzten Verkehrskonzept ermöglichen. Im Rahmen von Audi Urban Solutions starten wir verschiedene Initiativen und Pilotprojekte, die neue Lösungsansätze und Geschäftsmodelle entwickeln. Zudem schaffen wir Angebote für Mobilitätsdienstleistungen, auch in Kooperation mit anderen Anbietern. Pilotiertes Fahren und pilotiertes Parken bekommen eine Schlüsselrolle. Automatisierung wird

integraler Bestandteil einer zukünftigen intelligenten, nachhaltigen und vernetzten Mobilität. Damit soll die Sicherheit aller Verkehrsteilnehmer erhöht, Verkehrsflüsse verbessert und der Raum in der Stadt effizienter genutzt werden.

Bis 2025 wollen wir erreichen:

- weltweite Pilotierung von Audi Urban Solutions
- Einbettung unserer Angebote in gesamtstädtische intermodale Mobilitätskonzepte
- Skalierung des Mobilitätsangebots zu einer offenen und unabhängigen Mobilitätsplattform
- führende Position im pilotierten und autonomen Fahren

*Lesen Sie online mehr über **Urbanisierung** unter **www.audi-reports.de/dynamisch_tb.***

/ ZIELE

Im Mittelpunkt unserer Strategie steht die Vision der Kundenbegeisterung durch nachhaltige, individuelle Premiummobilität. Dafür muss jeweils die Mission in den Zukunftsfeldern Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung erfüllt werden. Zudem haben wir uns folgende Unternehmensziele gesetzt:

// 1. RENDITE

Wir wollen qualitativ wachsen – dabei steht Volumen nicht an erster Stelle. Folgende finanzielle Zielgrößen sorgen für die Messbarkeit unserer Leistung:

- 8 bis 10 Prozent Operative Umsatzrendite
- 21 Prozent Kapitalrendite (Return on Investment – RoI)
- positiver Netto-Cashflow
- 6,0 bis 6,5 Prozent Forschungs- und Entwicklungskostenquote
- 5,0 bis 5,5 Prozent Sachinvestitionsquote

*Lesen Sie mehr zu unserem **Steuerungssystem** und unseren **finanziellen Kennzahlen** auf den Seiten 97 f. bzw. 119 ff.*

// 2. PROFITABLE MARKTDURCHDRINGUNG

Audi bekennt sich zu einem durchgängigen Premiumgeschäftsmodell. Profitables Wachstum im Kerngeschäft bedeutet: Die wichtigste Größe ist in erster Linie die Rendite und nicht das Volumen.

Neue Produkte, Dienste oder Geschäftsmodelle – gerade in der digitalen Welt – werden immer erst ab einer bestimmten Größenordnung rentabel. Die schnelle Skalierung neuer digitaler Services ist dabei entscheidend.

// 3. AGILITÄT

Audi will ein agiles Unternehmen sein, das sich schnell und flexibel auf neue Herausforderungen einstellt. Dazu gehören Geschwindigkeit beim Treffen von Entscheidungen und Disziplin beim Umsetzen. Vor diesem Hintergrund fokussieren wir uns auf folgende Ziele:

- strukturelle Agilität – die Fähigkeit, flexibel, aktiv, anpassungsfähig sowie initiativ zu handeln
- Kompetenzwandel – zentrale Voraussetzung, um in den Zukunftsfeldern Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung eine Führungsrolle zu übernehmen
- operative Agilität – bei der Entscheidungsgeschwindigkeit und Umsetzungsdisziplin branchenweit zu den Besten gehören

// 4. UNTERNEHMENSIMAGE

Ziel ist ein wettbewerbsüberlegenes Image als zentraler Treiber unseres Premiumgeschäftsmodells. Im Sinne unserer Stakeholder fördern wir auch Projekte, die das Leben der Menschen innerhalb und außerhalb des Unternehmens besser machen. Konkret haben wir uns folgende Punkte zum Ziel gesetzt:

- wettbewerbsüberlegenes Markenimage in Europa, den USA und in China
- führend bei Innovation, Qualität und Design
- Arbeitgeberattraktivität weiter steigern
- Unternehmenskultur im Sinne des Führungsleitbilds weiterentwickeln
- Integrität sicherstellen und gesellschaftliche Verantwortung übernehmen

/ UMSETZUNG UNSERER STRATEGIE 2025

Um unsere Ziele, die wir uns im Rahmen der Strategie 2025 gesetzt haben, zu erreichen, haben wir 40 Projekte definiert. Die Projekte haben Vorstandspaten und einen Projektleiter aus dem Top- bzw. oberen Management, der für die Umsetzung verantwortlich ist. In Vorstandsklausuren wird der Stand der Projekte kontinuierlich berichtet. Somit folgen wir dem Grundsatz: „Klare Zielsetzung, klare Messbarkeit, klare Verantwortung“. Beispielsweise haben wir bereits im Geschäftsjahr 2016 das Top-Projekt „China Strategie“ vorangetrieben. Gemeinsam mit dem lokalen Partner FAW Group, Changchun (China),

wurden in einem Zehn-Jahres-Business-Plan 21 strategische Fokusfelder definiert und entsprechende Ziele im Januar 2017 vereinbart. So ist beispielsweise geplant, fünf e-tron Modelle innerhalb der nächsten fünf Jahre lokal zu fertigen, um damit ein zukunftsfähiges Modellportfolio sicherzustellen. Zusätzlich sollen zum Beispiel eine eigene Gesellschaft für Mobilitätsdienste und digitale Services gegründet und die Zusammenarbeit bei Finanzdienstleistungen ausgebaut werden.

STEUERUNGSSYSTEM

Zur Steuerung und Überwachung unserer strategischen und operativen Ziele verwenden wir zentrale Messgrößen im Audi Konzern. Neben wichtigen finanziellen Kenngrößen beinhaltet das Steuerungssystem des Audi Konzerns auch nichtfinanzielle Leistungsindikatoren. Im Zuge der mit der Strategie 2025 angestoßenen Neuausrichtung des Unternehmens wird zukünftig auch das Steuerungssystem des Audi Konzerns Anpassungen unterliegen, zum Beispiel durch eine stärkere Trennung zwischen Fahrzeug- und Servicegeschäft. Nachfolgend stellen wir den aktuellen unternehmensinternen Steuerungsprozess dar und beschreiben die gegenwärtigen Spitzenkennzahlen des Steuerungssystems.

/ STEUERUNGSPROZESS IM AUDI KONZERN

Der Audi Konzern ist als integraler Bestandteil in den Steuerungsprozess des Volkswagen Konzerns eingebunden. Die Steuerung des Audi Konzerns umfasst die AUDI AG und die konsolidierten Gesellschaften. Dabei werden die komplexen Wertschöpfungsketten und Organisationsstrukturen sowie die rechtlichen Anforderungen entsprechend berücksichtigt. Ausgangspunkt für die Steuerung des Audi Konzerns sind die einmal im Jahr für zehn Jahre erstellte langfristige strategische Planung sowie daraus abgeleitet die für drei bis fünf Jahre aufgestellte Mittelfristplanung. Wesentliche Sachverhalte unserer operativen Planungen werden hierbei mit einbezogen.

Um die zukünftige Unternehmensentwicklung zu gestalten, werden je nach Fristigkeit die einzelnen Planungsinhalte definiert:

- Das Produktprogramm ist die strategische, langfristige Determinante der Unternehmenspolitik.
- 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, die Finanz- und Bilanzplanung sowie die Rentabilitäts- und Liquiditätsplanung.

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 darüber hinaus 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 werteorientierten Unternehmensführung folgende Spitzenkennzahlen, die wichtige Treiber unserer Unternehmensentwicklung darstellen oder 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 Kunden übergebenen

Neufahrzeuge. Dabei gibt dieser Leistungsindikator die Nachfrage der Kunden nach den Produkten der Marke Audi wieder und indiziert unsere Wettbewerbsposition auf den unterschiedlichen Märkten weltweit. Eine starke Nachfrage nach unseren Produkten ist für die Auslieferungen sowie die Produktion und damit einhergehend für die Auslastung unserer Standorte von großer Bedeutung. Zusätzlich steht eine anhaltend hohe Anzahl der Kundenauslieferungen für eine hohe Zufriedenheit unserer Kunden.

Mit der Einführung der Strategie 2025 rückt der Fokus im Unternehmen nun noch stärker als zuvor auf qualitatives Wachstum. Um eine profitable Marktdurchdringung gewährleisten zu können, überprüfen wir konsequent die Wirtschaftlichkeit unserer regionalen Absatzplanung mithilfe finanzieller Leistungsindikatoren.

Zu den finanziellen Spitzenkennzahlen des Audi Konzerns gehören die Umsatzerlöse, die unseren Markterfolg finanziell abbilden. Das Operative Ergebnis berechnet sich als Saldo von Umsatzerlösen und Ressourceneinsatz (Herstellungskosten, Vertriebs- und allgemeine Verwaltungskosten) sowie unter Einbeziehung des Sonstigen betrieblichen Ergebnisses. Das Operative Ergebnis steht für die wirtschaftliche Leistung unseres Kerngeschäfts und die originäre Unternehmenstätigkeit. Besonderer Fokus liegt auf den Renditekennzahlen. So zeigt die Operative Umsatzrendite das Verhältnis von erwirtschaftetem Operativem Ergebnis zu den Umsatzerlösen. Mit der Kapitalrendite (Return on Investment – RoI) wird das eingesetzte Kapital hinsichtlich seiner Verzinsung bewertet. Dabei stellen wir das Operative Ergebnis nach Steuern in das Verhältnis zum durchschnittlichen investierten Vermögen.

Der Netto-Cashflow zeigt den Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit abzüglich des Cashflows aus der Investitionstätigkeit ohne Veränderung der Geldanlagen in Wertpapiere sowie der Termingeldanlagen und der ausgereichten Darlehen. Diese Spitzenkennzahl dient als Gradmesser für die Selbstfinanzierungskraft unseres Unternehmens.

Im Zuge der Strategie 2025 rückt die Forschungs- und Entwicklungskostenquote als neue Spitzenkennzahl in den Fokus. Diese Spitzenkennzahl ist ein Indikator für die Innovationsstärke des Unternehmens und stellt zugleich die Einhaltung wettbewerbsfähiger Kostenstrukturen sicher. Die Forschungs- und Entwicklungskostenquote ergibt sich durch das Verhältnis von 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. Dabei wird das Gesamtvolumen der Sachinvestitionen gemäß Kapitalflussrechnung ins Verhältnis zu den Umsatzerlösen gesetzt. In den Sachinvestitionen sind Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und die sonstigen immateriellen Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten) enthalten. Die Investitionen umfassen im Wesentlichen Mittel für die Modernisierung und Ausweitung der Produktpalette, die Erweiterung unserer Kapazitäten sowie für 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.

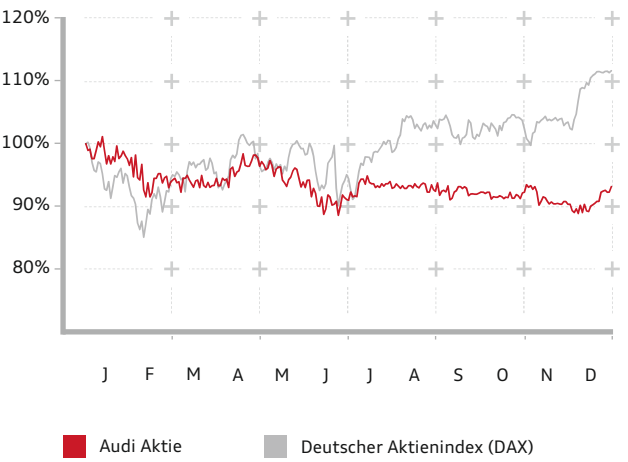
*Lesen Sie mehr zu unseren **Spitzenkennzahlen** unter „Forschung und Entwicklung“, „Vertrieb und Auslieferungen“ sowie unter „Finanzielle Leistungsindikatoren“ auf den Seiten 109 f., 114 ff., bzw. 119 ff.*

AKTIE

/ KURSENTWICKLUNG DER AUDI AKTIE

Der Deutsche Aktienindex (DAX) entwickelte sich im Jahr 2016 analog wesentlicher internationaler Börsenindizes trotz unterjähriger Schwankungen insgesamt positiv. Im Gegensatz dazu verzeichneten die Aktien der meisten im DAX gelisteten deutschen Automobilhersteller und Zulieferer Kursrückgänge. Die Aktie der AUDI AG unterliegt durch den geringen Free Float von 0,45 Prozent des Aktienkapitals grundsätzlich vergleichsweise geringen Handelsvolumina. Im abgelaufenen Geschäftsjahr verzeichnete der Kurs der Audi Aktie eine geringere Volatilität als der DAX und bewegte sich im Jahresverlauf eher seitwärts. Nach einem Start bei 677,10 EUR wurde das Jahreshoch nur wenige Tage später am 14. Januar bei 684,90 EUR erreicht. Insbesondere im Zuge gestiegener Unsicherheiten um die chinesische Konjunktur sowie durch das Votum über den Austritt Großbritanniens aus der Europäischen Union (EU) in der ersten Jahreshälfte ging der Aktienkurs bis auf 600,05 EUR am 27. Juni zurück. In der zweiten Jahreshälfte entwickelte sich der Aktienkurs nach einer kurzen Erholung mit einer leicht negativen Tendenz bis Mitte Dezember und zeigte sich auch unbeeindruckt vom US-Wahlergebnis. Das Unternehmen selbst konnte der Aktie vor dem Hintergrund einer robusten operativen Performance insbesondere durch eine Vielzahl von Produktneuheiten und der strategischen Neuausrichtung positive Impulse geben. Belastend auf den Kursverlauf der Audi Aktie könnten aber unterjährige Spekulationen und Medienberichte über den weiteren Verlauf der Dieselthematik gewirkt haben. Die sichtbaren Fortschritte in der Lösung zur Dieselthematik dürften trotz Konkretisierung finanzieller Belastungen und einer Absenkung der Prognose im Rahmen einer Ad-hoc-Mitteilung am 27. Oktober 2016 für positive Impulse gegen Jahresende gesorgt haben. Am letzten Handelstag 2016 schloss die Audi Aktie mit einem Kurs von 631,00 EUR und lag damit 6,8 Prozent unter dem Niveau vom Jahresbeginn.

Indizierte Kursentwicklung der Audi Aktie im Jahr 2016 (ISIN: DE0006757008, WKN: 675700)



*Lesen Sie mehr zur **Audi Aktie** unter **www.audi.com/corporate/de/investor-relations.html.***

ÜBERNAHMERECHTLICHE ANGABEN

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

/ KAPITALVERHÄLTNISSE

Am 31. Dezember 2016 lag das gezeichnete Kapital der AUDI AG unverändert bei 110.080.000 EUR und setzte sich aus 43.000.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien zusammen. Eine Aktie gewährt einen rechnerischen Anteil von 2,56 EUR am Gesellschaftskapital.

/ AKTIONÄRSRECHTE UND -PFLICHTEN

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

Zu den Verwaltungsrechten gehören das Recht, an der Hauptversammlung teilzunehmen, und das Recht, auf dieser zu reden, Fragen und Anträge zu stellen sowie die Stimmrechte

auszuüben. Der Aktionär kann diese Rechte insbesondere durch Auskunfts- und Anfechtungsklagen durchsetzen.

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

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

/ BETEILIGUNGEN AM KAPITAL, DIE 10 PROZENT DER STIMMRECHTE ÜBERSCHREITEN

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

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

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

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

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

/ WESENTLICHE VEREINBARUNGEN DES MUTTERUNTERNEHMENS, DIE UNTER DER BEDINGUNG EINES KONTROLLWECHSELS INFOLGE EINES ÜBERNAHMEANGEBOTS STEHEN

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

WIRTSCHAFTSBERICHT

Strategische Weichenstellungen wie zum Beispiel die Eröffnung unseres ersten Automobilwerks in Nordamerika sowie die erfreuliche Volumenentwicklung unserer Fahrzeuge prägten den Geschäftsverlauf im Jahr 2016. Neben einer für uns teilweise herausfordernden Marktsituation belasteten jedoch vor allem die Auswirkungen der Dieselthematik unsere Geschäftstätigkeit.

GESCHÄFT UND RAHMENBEDINGUNGEN

/ *WELTWIRTSCHAFTLICHE LAGE*

Die Weltwirtschaft verzeichnete im Jahr 2016 ein moderates Wachstum von 2,5 (2,8) Prozent. Dabei war die Konjunkturdynamik in den meisten Industrienationen geringer als im Vorjahr, während die Wachstumsgeschwindigkeit der Schwellenländer im Jahresvergleich insgesamt weitgehend konstant blieb. Im Zuge der expansiven Geldpolitik zahlreicher Zentralbanken sowie gestiegener Energie- und Rohstoffpreise erhöhte sich die Inflation.

In Westeuropa wuchs das Bruttoinlandsprodukt um 1,7 (2,0) Prozent. Die westeuropäischen Länder zeigten hierbei ein heterogenes Bild hinsichtlich ihrer wirtschaftlichen Entwicklung. Deutschland, die größte Volkswirtschaft der Region, verzeichnete einen Zuwachs der Wirtschaftsleistung um 1,8 (1,5) Prozent, insbesondere aufgrund der positiven Konsumentenstimmung und der stabilen Lage am Arbeitsmarkt. Das im Juni 2016 durchgeführte Referendum in Großbritannien, bei dem die Mehrheit der Wähler für den Austritt aus der Europäischen Union votierte, führte zu politischen sowie wirtschaftlichen Verunsicherungen in Europa und vorübergehend auch zu einer gestiegenen Volatilität an den weltweiten Finanzmärkten. Die Arbeitslosenquote in Westeuropa war mit 9,3 (9,9) Prozent weiter rückläufig. Griechenland und Spanien wiesen jedoch nach wie vor eine mehr als doppelt so hohe Arbeitslosenquote aus.

Das Wirtschaftswachstum in Zentral- und Osteuropa lag bei 1,3 (0,8) Prozent. Während sich dabei die Wachstumsgeschwindigkeit in Zentraleuropa verringerte, deutete sich in Osteuropa vor allem aufgrund der Energiepreiserholung ein Ende der Rezession an. Im Zuge dessen war der Rückgang der russischen Wirtschaftsleistung mit –0,6 (–3,7) Prozent weitaus weniger stark ausgeprägt als im Vorjahr. Die angespannte politische Situation zwischen Russland und der Ukraine wirkte weiterhin belastend auf die wirtschaftliche Entwicklung in der Region.

Die US-Wirtschaft expandierte im Jahr 2016 um 1,6 (2,6) Prozent und wuchs damit deutlich langsamer als noch im Vorjahr. Dies ist insbesondere auf die schwächere Investitionstätigkeit sowie den starken US-Dollar, der sich dämpfend auf den Export auswirkte, zurückzuführen. Konjunkturstützend wirkten hingegen der private Konsum und das nach wie vor niedrige Zinsniveau.

Die brasilianische Wirtschaftsleistung verringerte sich um –3,6 (–3,8) Prozent und beeinflusste – als größte Volkswirtschaft in der Region – die wirtschaftliche Lage Südamerikas negativ. Wesentliche Einflussfaktoren des konjunkturellen Abschwungs waren die politischen Unsicherheiten im Land, die schwache Inlandsnachfrage und die nach wie vor verhältnismäßig niedrigen Rohstoffpreise.

Das weltweit höchste Wachstumstempo verzeichnete auch im Jahr 2016 die Region Asien-Pazifik. Mit einer Expansionsrate von 6,7 (6,9) Prozent blieb China trotz des wirtschaftlichen Strukturwandels erneut eine der am stärksten wachsenden großen Volkswirtschaften. Insbesondere die robuste Entwicklung des Dienstleistungssektors sowie wirtschaftsfördernde Maßnahmen der Regierung wirkten unterstützend. Ausschlaggebend für das verhaltene Wirtschaftswachstum Japans in Höhe von 1,0 (1,2) Prozent waren insbesondere die schwache Nachfrage der privaten Konsumenten sowie die niedrige Investitionstätigkeit der Unternehmen.

/ INTERNATIONALE AUTOMOBILKONJUNKTUR

Die weltweite Nachfrage nach Automobilen erhöhte sich im Jahr 2016 um 5,4 Prozent und erreichte mit 81,1 (76,9) Mio. Fahrzeugen ein neues Rekordniveau. Dabei verzeichneten Westeuropa, Zentraleuropa, Nordamerika sowie die Region Asien-Pazifik jeweils Zuwächse bei den Neuzulassungen. Demgegenüber waren die Verkäufe von Automobilen in Osteuropa und Südamerika rückläufig.

In Westeuropa setzte sich die positive Entwicklung der Pkw-Nachfrage mit einem Wachstum von 5,8 Prozent auf 14,0 (13,2) Mio. Neuzulassungen im Zuge des positiven gesamtwirtschaftlichen Umfelds weiter fort. Der deutsche Pkw-Markt entwickelte sich aufgrund der gestiegenen Nachfrage von Privat- und Gewerbekunden erfreulich. So stiegen die Neuzulassungen im größten westeuropäischen Markt um 4,5 Prozent und erreichten ein Volumen von 3,4 (3,2) Mio. Automobilen. In Großbritannien erhöhten sich die Neuzulassungen um 2,3 Prozent und erreichten damit einen neuen Rekordwert. Die Nachfragedynamik lag jedoch deutlich unter dem Vorjahr. Auch der französische Pkw-Absatzmarkt verzeichnete mit einem Wachstum von 5,2 Prozent einen Anstieg der Pkw-Verkäufe. Deutlich expansiver zeigten sich die Automobilmärkte in Italien und Spanien mit Zuwachsraten von 15,4 bzw. 10,9 Prozent. Dabei wirkten in beiden Ländern staatliche Maßnahmen sowie der Abbau des aufgestauten Ersatzbedarfes nachfragefördernd.

Mit 2,7 (2,8) Mio. Automobilen wurden in Zentral- und Osteuropa 2,3 Prozent weniger Automobile neu zugelassen als noch im Vorjahr. Während die meisten zentraleuropäischen Pkw-Märkte steigende Verkaufszahlen verzeichneten, war die Automobilnachfrage in Osteuropa aufgrund der gesunkenen Neuzulassungszahlen in Russland rückläufig. So ließ die anhaltende wirtschaftliche Schwäche die russischen Fahrzeugverkäufe um –11,7 Prozent auf 1,3 (1,5) Mio. Einheiten und damit auf den niedrigsten Stand seit 2004 sinken.

In den USA lagen die Verkäufe von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen mit einem Anstieg von 0,5 Prozent auf 17,6 (17,5) Mio. Einheiten leicht über dem Rekordniveau des Vorjahres. Der robuste US-Arbeitsmarkt, die niedrigen Kraftstoffpreise und die guten Finanzierungsbedingungen wirkten begünstigend. Aufgrund zunehmender Sättigungstendenzen hat sich jedoch die Nachfragedynamik gegenüber dem Vorjahr deutlich abgeschwächt.

Der brasilianische Markt für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge erreichte lediglich ein Neuzulassungsvolumen von 2,0 (2,5) Mio. Einheiten. Mit –19,9 Prozent verzeichnete der größte Automobilmarkt Südamerikas aufgrund der anhaltenden Rezession einen deutlichen Nachfragerückgang auf den niedrigsten Stand seit 2006. Auch die gestiegene Arbeitslosigkeit sowie der eingeschränkte Zugang zu Krediten trugen zu der negativen Entwicklung bei.

Wesentlicher Treiber der weltweiten Automobilnachfrage war mit 35,3 (31,6) Mio. neu zugelassenen Pkw die Region Asien-Pazifik. Als Hauptwachstumsträger erwies sich dabei der chinesische Automobilmarkt, der einen Zuwachs von 17,9 Prozent auf 22,9 (19,4) Mio. Einheiten erreichen konnte. Positiv wirkten insbesondere die Anfang Oktober 2015 eingeführte Halbierung des Verbrauchssteuersatzes beim Kauf von Fahrzeugen mit einem Hubraum von bis zu 1,6 Litern sowie die starke Nachfrage nach SUV-Modellen. Im Gegensatz dazu entwickelte sich der Automobilmarkt in Japan mit –1,6 Prozent auf 4,1 (4,2) Mio. Einheiten rückläufig, insbesondere aufgrund deutlicher Einbußen im Segment der Kleinstwagen.

/ INTERNATIONALE MOTORRADKONJUNKTUR

Im Jahr 2016 verzeichneten die internationalen Motorradneuzulassungen im Hubraumsegment über 500 ccm lediglich einen leichten Anstieg von 1,6 Prozent. Dabei profitierten in Westeuropa nahezu alle Motorradmärkte von der guten gesamtwirtschaftlichen Situation. So erhöhten sich in Deutschland die Neuzulassungen von Motorrädern um 12,2 Prozent. Die Nachfrage in Italien entwickelte sich mit einem Anstieg um 15,6 Prozent ebenfalls erfreulich. In Frankreich konnten die Motorradverkäufe um 7,2 Prozent gesteigert werden. Im Gegensatz dazu waren die Neuzulassungen im größten Motorradmarkt der Welt – den USA – um –5,4 Prozent rückläufig. Auch in Japan wurden weniger Motorräder im Hubraumsegment über 500 ccm neu zugelassen als im Vorjahr. Hier verringerte sich die Nachfrage um –5,6 Prozent.

/ GESAMTEINSCHÄTZUNG DER UNTERNEHMENSLEITUNG

// GESCHÄFTSVERLAUF

Der Audi Konzern hat im Geschäftsjahr 2016 wichtige Weichenstellungen für die Zukunft vorgenommen. So haben wir im Sommer unsere neue Strategie 2025 verkündet und im weiteren Jahresverlauf die ersten Initiativen zur Umsetzung gestartet. Zudem wollen wir noch schneller und flexibler auf das volatile Marktumfeld reagieren und unsere steigende Produktvielfalt und -komplexität besser handhaben, zum Beispiel durch die Einführung eines Komplexitätsmanagements und die Verkürzung der Entscheidungswege. So besitzt die im Jahr 2016 neu eingeführte Baureihenorganisation, gegliedert nach Fahrzeugbaureihen, die zentrale Managementverantwortung für unsere Produkte. Das im abgelaufenen Geschäftsjahr gestartete Maßnahmenprogramm „SPEED UP!“ stellt die notwendigen Ressourcen und die finanzielle Basis für den schnellen und wettbewerbsorientierten Wandel unseres Geschäftsmodells sicher. Neben der strategischen Zukunftsausrichtung sowie zahlreichen Modellneuheiten – wie beispielsweise unserem Audi Q2 – haben wir im mexikanischen San José Chiapa unser erstes eigenes Automobilwerk auf dem nordamerikanischen Kontinent eröffnet. Hier produzieren wir den neuen Audi Q5 in zweiter Generation für den Weltmarkt.
Belastungen im Geschäftsjahr 2016 ergaben sich in Form von Marktbeschränkungen, erhöhten regulatorischen Anforderungen sowie aus den Auswirkungen der Dieselthematik. Zudem entwickelten sich vereinzelt potenzielle Wachstumsmärkte aufgrund nachteiliger wirtschaftlicher Entwicklungen schwächer als erwartet.

Die Auslieferungen an Kunden der Kernmarke Audi konnten wir dennoch leicht steigern und einen Zuwachs von 3,6 Prozent auf 1.867.738 (1.803.246) Automobile erzielen. Damit erreichten wir unser bislang höchstes Auslieferungsvolumen. Im Geschäftsbericht 2015 waren wir noch von einer moderaten Steigerung ausgegangen. Während in Westeuropa und China unsere Erwartungen vom Jahresbeginn übertroffen wurden, konnten wir uns insbesondere in Russland und Brasilien den schlechten Gesamtmarktbedingungen nicht entziehen. Auch in den übrigen Ländern der Region Asien-Pazifik hatten wir mit einer besseren Entwicklung unserer Auslieferungen gerechnet.
Die Umsatzerlöse des Audi Konzerns lagen im Zuge der insgesamt positiven Volumenentwicklung sowie im Vorjahresvergleich belastender Währungseinflüsse mit 59.317 (58.420) Mio. EUR geringfügig über dem Vorjahresniveau. Im Geschäftsbericht 2015 waren wir von einem moderaten Anstieg ausgegangen. Vor allem aufgrund geänderter Währungskursprämissen hatten wir unsere Prognose bereits bei der Berichterstattung zum dritten Quartal 2016 angepasst.
Der Audi Konzern erwirtschaftete ein Operatives Ergebnis in Höhe von 3.052 (4.836) Mio. EUR. Vor Sondereinflüssen lag das Operative Ergebnis bei 4.846 (5.134) Mio. EUR. Belastende Sondereinflüsse in Höhe von –1.794 (–298) Mio. EUR stehen im Zusammenhang mit der Dieselthematik und Rückrufen von Fahrzeugen, die mit Airbags des japanischen Herstellers Takata ausgestattet sind. Die Ergebnisentwicklung wurde vor allem durch das Volumenwachstum sowie Prozess- und Kostenoptimierungen positiv beeinflusst. Neben den Sondereinflüssen belasteten jedoch vor allem der kontinuierliche Ausbau unseres Modell- und Technologieportfolios sowie unserer internationalen Fertigungsstrukturen. Zudem beeinflussten schwierige Rahmenbedingungen in einzelnen Märkten, das im Vergleich zum Vorjahr nachteilige Währungsumfeld sowie die hohe Wettbewerbsintensität die Entwicklung des Operativen Ergebnisses im abgelaufenen Geschäftsjahr. Die Operative Umsatzrendite lag infolge der dargestellten Effekte bei 5,1 (8,3) Prozent und damit deutlich unterhalb des strategischen Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent. Im Geschäftsbericht 2015 waren wir von einer Operativen Umsatzrendite innerhalb des Zielkorridors ausgegangen. Aufgrund der sich abzeichnenden Entwicklungen im Zusammenhang mit der Lösung der Dieselthematik hatten wir jedoch unsere Prognose im Zuge von Sondereinflüssen im Halbjahresfinanzbericht auf leicht unterhalb und in der Zwischenmitteilung zum dritten Quartal auf deutlich unterhalb des strategischen Zielkorridors angepasst. Vor Sondereinflüssen erreichte die Operative Umsatzrendite 8,2 (8,8) Prozent.
Die Kapitalrendite (RoI), welche ebenfalls durch die Sondereinflüsse belastet wurde, konnte mit einem Wert von 10,7 (19,4) Prozent unseren Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent übertreffen. Im Geschäftsbericht 2015 hatten wir mit einem RoI zwischen 16 und 18 Prozent geplant. Im Rahmen der Finanzberichterstattung zum dritten Quartal wurde der Kapitalmarkt über eine Unterschreitung des Zielkorridors aufgrund der Dieselthematik informiert.

Dank seiner starken Finanzkraft erwirtschaftete der Audi Konzern im abgelaufenen Geschäftsjahr einen Netto-Cashflow in Höhe von 2.094 (1.627) Mio. EUR. Damit erreichten wir unsere Prognose vom Jahresbeginn 2016.

Die Sachinvestitionsquote lag im Geschäftsjahr 2016 mit 5,7 (6,0) Prozent leicht über unserem strategischen Zielkorridor von 5,0 bis 5,5 Prozent und damit im Bereich unserer aktualisierten Prognose aus der Halbjahresfinanzberichterstattung. Im Geschäftsbericht 2015 sind wir von einer Sachinvestitionsquote innerhalb des Zielkorridors ausgegangen.

*Lesen Sie mehr zur **Entwicklung der Spitzenkennzahlen** unter „Vertrieb und Auslieferungen“ auf den Seiten 114 ff. sowie unter „Finanzielle Leistungsindikatoren“ auf den Seiten 119 ff.*

Prognose-Ist-Vergleich Audi Konzern

	Ist 2015	Prognose für 2016	Ist 2016
Auslieferungen Automobile der Marke Audi an Kunden	1.803.246	moderater Anstieg	1.867.738
Umsatzerlöse in Mio. EUR	58.420	moderate Steigerung [1]	59.317
Operatives Ergebnis in Mio. EUR	4.836	innerhalb des strategischen Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent [2]	3.052
Operative Umsatzrendite in Prozent	8,3		5,1
Kapitalrendite (RoI) in Prozent	19,4	zwischen 16 und 18 Prozent und damit deutlich über unserem Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent [3]	10,7
Netto-Cashflow in Mio. EUR	1.627	zwischen 2,0 und 2,5 Mrd. EUR	2.094
Sachinvestitionsquote in Prozent	6,0	innerhalb des strategischen Zielkorridors von 5,0 bis 5,5 Prozent [4]	5,7

1) Aktualisierung in der Zwischenmitteilung zum dritten Quartal 2016 auf Niveau des Vorjahres
2) Aktualisierung im Halbjahresfinanzbericht 2016 auf leicht unterhalb und in der Zwischenmitteilung zum dritten Quartal 2016 auf deutlich unterhalb des strategischen Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent
3) Aktualisierung in der Zwischenmitteilung zum dritten Quartal 2016 auf unterhalb von 16 Prozent, jedoch deutlich über dem Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent
4) Aktualisierung im Halbjahresfinanzbericht 2016 auf leicht über dem strategischen Zielkorridor von 5,0 bis 5,5 Prozent

// BESONDERE EREIGNISSE

/// DIESELTHEMATIK

Am 18. September 2015 informierte die US-amerikanische Umweltbehörde Environmental Protection Agency (EPA) in einer „Notice of Violation“ die Öffentlichkeit, dass bei Abgastests an bestimmten Fahrzeugen mit Dieselmotoren des Volkswagen Konzerns Unregelmäßigkeiten bei Stickoxid (NO_x)-Emissionen festgestellt wurden. Die kalifornische Umweltbehörde California Air Resources Board (CARB) kündigte im gleichen Zusammenhang Untersuchungen an. Dem Volkswagen Konzern wurde vorgeworfen, bei bestimmten Vierzylinder-Dieselmotoren der Baujahre 2009 bis 2015 mithilfe einer Motorsteuerungssoftware die US-amerikanischen Vorgaben zu NO_x-Emissionen im Prüfstandbetrieb umgangen zu haben, um Zulassungsbedingungen zu erfüllen. Der Volkswagen Konzern informierte darüber, dass in Fahrzeugen mit bestimmten Dieselmotoren mit einem Gesamtvolumen von weltweit rund 11 Mio. Fahrzeugen, davon rund 2,4 Mio. Audi Fahrzeuge, auffällige Abweichungen zwischen Prüfstandswerten und realem Fahrbetrieb festgestellt wurden.

Am 2. November 2015 gab die EPA ebenfalls in Form einer „Notice of Violation“ bekannt, dass auch bei der Software von Fahrzeugen mit Sechszylinder-Dieselmotoren vom Typ V6 3.0 TDI Unregelmäßigkeiten aufgedeckt worden seien. Am 2. November 2015 und ergänzend am 25. November 2015 veröffentlichte zusätzlich das CARB Vorwürfe, dass durch die Verwendung einer Motorsteuerungssoftware, die in bestimmten Fahrzeugen mit Motoren des Typs V6 3.0 TDI eingebaut wurde, gesetzliche Vorgaben zu NO_x-Emissionen im Prüfstandsbetrieb umgangen wurden. Audi bestätigte, dass mindestens drei Auxiliary Emission Control Devices (AECDs) im Rahmen der US-Zulassungsdokumentation von Fahrzeugen mit Sechszylinder-Dieselmotor vom Typ V6 3.0 TDI nicht offengelegt worden waren. Dies bezieht sich auf rund 83 Tsd. Fahrzeuge der Modelljahre 2009 bis 2016 der Marken Audi, Volkswagen Pkw und Porsche in den USA.

Während die Volkswagen AG konzernintern die Entwicklungsverantwortung für die Vierzylinder-Dieselmotoren trägt, verantwortet die AUDI AG die Entwicklung der Sechszylinder-Dieselmotoren vom Typ V6 3.0 TDI.

Volkswagen und Audi treiben die Aufklärung dieser Themen mit Hochdruck voran. Hierzu wurden neben internen auch externe Untersuchungen unter Einbeziehung von externen Rechtsanwälten in Deutschland und den USA beauftragt. Die US-amerikanische Kanzlei Jones Day, operativ unterstützt von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte, führte dabei auch bei der AUDI AG unabhängige und aufwendige Untersuchungen durch. Darüber hinaus haben wir insbesondere zur Aufklärung eine interne Task-Force gegründet, Gremien mit den erforderlichen Ressourcen ausgestattet, im Jahr 2015 ein Kooperationsprogramm für Tarifmitarbeiter angeboten und eine regelmäßige Berichterstattung, vor allem an den Vorstand, initiiert. Wir arbeiten mit allen zuständigen Behörden zusammen, um die Sachverhalte vollumfänglich und transparent aufzuklären.

Das US-amerikanische Justizministerium U.S. Department of Justice (DoJ) hat am 4. Januar 2016 im Auftrag der EPA eine Zivilklage gegen die Volkswagen AG, die Volkswagen Group of America, Inc., sowie bestimmte verbundene Unternehmen, darunter die AUDI AG, eingereicht. Die zivilrechtlich geltend gemachten Ansprüche basieren auf dem Vorwurf, durch den Einsatz einer unzulässigen „Defeat Device Software“ im Sinne des US-amerikanischen Rechts gegen das amerikanische Gesetz zur Reinhaltung der Luft, den Clean Air Act, verstoßen zu haben. Die Klage umfasst sowohl die Vierzylinder-Dieselmotoren als auch die V6 3.0 TDI-Motoren.

Im Juni und Dezember 2016 sowie im Januar 2017 haben die Volkswagen AG, die Volkswagen Group of America, Inc., sowie bestimmte verbundene Unternehmen, darunter die AUDI AG, in den USA Vergleichsvereinbarungen im Hinblick auf die im US-Bundesstaat Kalifornien anhängige „Multi-District Litigation“ mit dem DoJ im Auftrag der EPA, dem CARB und dem Attorney General von Kalifornien sowie der Federal Trade Commission (FTC) und privaten Klägern, die durch das sogenannte Steuerungskomitee der Kläger „Plaintiffs’ Steering Committee“ (PSC) vertreten werden, geschlossen.

Mit den Vergleichsvereinbarungen werden bestimmte zivilrechtliche Ansprüche im Zusammenhang mit betroffenen Dieselfahrzeugen in den USA beigelegt. Es handelt sich dabei um Fahrzeuge mit Vierzylinder-Dieselmotoren der Marken Volkswagen Pkw und Audi sowie Fahrzeuge mit V6 3.0 TDI-Motoren der Marken Volkswagen Pkw, Audi und Porsche. Die Vergleichsvereinbarungen im Zusammenhang mit den Vierzylinder-Dieselmotoren wurden im Oktober 2016 vom Gericht endgültig genehmigt. Eine Reihe von Sammelklägern hat bei einem US-Berufungsgericht Einspruch gegen die Vergleichsvereinbarungen in Zusammenhang mit den Vierzylinder-Dieselmotoren eingelegt. Die am 31. Januar 2017 eingereichten Vergleichsvereinbarungen in Zusammenhang mit den Sechszylinder-Dieselmotoren müssen vom Gericht noch genehmigt werden.

Die Vereinbarungen in Zusammenhang mit den Fahrzeugen mit Vierzylinder-Dieselmotoren beinhalten Fahrzeugrückkäufe bzw. die vorzeitige Leasingrücknahme von Leasingfahrzeugen oder die kostenlose emissionsbezogene Anpassung von Fahrzeugen, sofern EPA und CARB die Umrüstung freigeben.

Die Vereinbarungen in Zusammenhang mit den Fahrzeugen mit V6 3.0 TDI-Motoren, die gerichtsseitig noch zu genehmigen sind, sehen für Kunden von Fahrzeugen der Modelljahre 2009 bis 2012 – sogenannte Fahrzeuge der Generation 1 – den Fahrzeugrückkauf bzw. die vorzeitige Leasingrücknahme von Leasingfahrzeugen, die Inzahlungnahme oder die kostenlose emissionsbezogene Anpassung der Fahrzeuge vor, sofern EPA und CARB die Umrüstung genehmigen. Zusätzlich erhalten aktuelle sowie bestimmte frühere Eigentümer und Leasingnehmer von Fahrzeugen der Generation 1 Ausgleichszahlungen. In Bezug auf Fahrzeuge der Modelljahre 2013 bis 2016 – sogenannte Fahrzeuge der Generation 2 – ist für die Kunden ein emissionsbezogenes Rückruf- und Umrüstungsprogramm, dessen Genehmigung durch EPA und CARB noch aussteht, vorgesehen. Damit sollen die Fahrzeuge in Einklang mit den Emissionsstandards gebracht werden, mit denen sie ursprünglich zertifiziert wurden. Ergänzend sind ebenfalls Ausgleichszahlungen für die Kunden vorgesehen. Nur falls die Umrüstungen für Fahrzeuge mit V6 3.0 TDI-Motoren der zweiten Generation nicht genehmigt werden sollten, müsste Audi gemäß den Vereinbarungen einen Rückkauf bzw. für Leasingfahrzeuge eine vorzeitige Leasingrücknahme oder eine Inzahlungnahme anbieten. Zudem würden bestimmten früheren Eigentümern oder Leasingnehmern weitere Ausgleichszahlungen zustehen. Volkswagen und die AUDI AG sind für die Umsetzung dieser Vereinbarungen verantwortlich.

In Übereinstimmung mit den im Juni 2016 erreichten Vereinbarungen erklärte sich Volkswagen zusätzlich bereit, Umweltprogramme zu unterstützen. Dabei werden Zahlungen an einen von einem gerichtlich bestellten Treuhänder verwalteten Umweltfonds über einen Zeitraum von drei Jahren geleistet, um überhöhte NO_x-Emissionen auszugleichen. Volkswagen investiert darüber hinaus über einen Zeitraum von zehn Jahren in die Infrastruktur für Null-Emissions-Fahrzeuge sowie in Initiativen, die den entsprechenden Zugang und die Sensibilisierung für diese Technologie fördern. In Zusammenhang mit den im Dezember 2016 erreichten Vergleichsvereinbarungen, die noch der gerichtlichen Genehmigung bedürfen, hat Volkswagen einer weiteren Zahlung an einen Umweltfonds zugestimmt. Volkswagen wird zudem eine „Green City"-Initiative in den USA durchführen. Der auf die AUDI AG entfallende Anteil der Zahlungen im Zusammenhang mit der V6 3.0 TDI Motorenthematik an den Umweltfonds beträgt 225 Mio. USD. Darüber hinaus wird Volkswagen eine Zahlung an das CARB vornehmen, um die Verfügbarkeit von batterieelektrischen Fahrzeugen in Kalifornien zu unterstützen. Der Anteil der AUDI AG an dieser Zahlung beträgt 25 Mio. USD.

*Informationen zu den **Vergleichsvereinbarungen** sowie zum **Kundenprogramm** sind unter **www.audicourtsettlement.com** verfügbar.*

Im Januar 2017 haben sich die Volkswagen AG, die Volkswagen Group of America, Inc., sowie bestimmte verbundene Unternehmen, darunter die AUDI AG, mit der US-Regierung auf die Beilegung strafrechtlicher Ansprüche auf Bundesebene geeinigt, die im Zusammenhang mit der Dieselthematik stehen. Der Volkswagen Konzern hat sich mit der US-Regierung des Weiteren auf die Beilegung zivilrechtlicher Ansprüche und Unterlassungsansprüche gemäß dem Clean Air Act sowie weiterer gegen das Unternehmen gerichteter zivilrechtlicher Ansprüche geeinigt, die in Zusammenhang mit der Dieselthematik stehen.

Die aufeinander abgestimmten Beschlüsse beziehen sich auf vier Vereinbarungen einschließlich eines Vergleichs (Plea Agreement) zwischen der Volkswagen AG und dem DoJ. Das Plea Agreement geht einher mit der Veröffentlichung eines sogenannten Statement of Facts, das relevante Fakten zur Dieselthematik wiedergibt und von der Volkswagen AG bestätigt wurde.

Der Vergleich, welcher der gerichtlichen Genehmigung auf US-Bundesebene bedarf, enthält Bestimmungen zur Leistung einer Strafzahlung sowie zur Bestellung einer unabhängigen Aufsichtsperson (Independent Monitor) für drei Jahre. Der Independent Monitor hat die Aufgabe, die Erfüllung der im Vergleich dargelegten Bedingungen seitens Volkswagen zu bewerten und zu beaufsichtigen; dazu zählt auch die Beaufsichtigung der Implementierung von Maßnahmen zur weiteren Stärkung der Compliance und der Berichts- und Kontrollsysteme sowie eines erweiterten Programms für ethisches Verhalten bei den betroffenen Gesellschaften des Volkswagen Konzerns, darunter auch bei der AUDI AG.

Darüber hinaus haben – vorbehaltlich der gerichtlichen Genehmigung – die Volkswagen AG, die Volkswagen Group of America, Inc., sowie bestimmte verbundene Unternehmen, darunter die AUDI AG, einer kombinierten Strafzahlung zugestimmt, um Umweltschutzklagen des US-Bundes sowie zollbezogene zivilrechtliche Ansprüche in den USA beizulegen. Des Weiteren hat man sich zur Zahlung einer separaten Zivilstrafe an die zivilrechtliche Abteilung des DoJ bereit erklärt, um potenzielle Ansprüche beizulegen, die im Rahmen des Financial Institutions Reform, Recovery and Enforcement Act (FIRREA) geltend gemacht werden.

Die vorgenannten Vereinbarungen stellen gemäß ihren Bedingungen eine Lösung für Verpflichtungen nach US-amerikanischem Recht dar und sind nicht darauf ausgerichtet, Verpflichtungen, sofern sie bestehen, im Rahmen der Gesetze oder Bestimmungen eines Rechtssystems außerhalb der USA zu adressieren. Es wird weiterhin vollumfänglich im Rahmen der Untersuchungen des DoJ in Bezug auf Handlungen von Einzelpersonen kooperiert.

*Die zugrunde liegenden **Dokumente** sind auf den Webseiten des DoJ unter **www.justice.gov** abrufbar.*

Volkswagen hat außerdem Vereinbarungen mit den Attorneys General von 44 US-Bundesstaaten, dem District of Columbia und Puerto Rico erzielt, mit denen bestehende oder mögliche künftige Ansprüche aus verbraucherschutzrechtlichen und wettbewerbsrechtlichen Bestimmungen – im Hinblick auf Fahrzeuge in den USA mit Vierzylinder- und Sechszylinder-Dieselmotoren – beigelegt werden.

Mögliche Klagen von US-Bundesstaaten wegen Verletzungen des Umweltrechts in Zusammenhang mit den betroffenen Fahrzeugen und verschiedene weitere geltend gemachte Ansprüche werden nicht mit diesen Vereinbarungen beigelegt. Überdies laufen Untersuchungen seitens verschiedener US-amerikanischer Regulierungs- und Regierungsbehörden, auch in Bezug auf den Wertpapier-, Finanzierungs- und Steuerbereich.

In Kanada gelten identische NO_x-Grenzwerte wie in den USA. Zivilrechtliche Verbraucherklagen und Untersuchungen der Regulierungsbehörden wurden für Fahrzeuge mit Vierzylinder-Dieselmotoren und V6 3.0 TDI-Motoren initiiert. Im Dezember 2016 haben die Volkswagen AG und weitere kanadische und US-amerikanische Gesellschaften des Volkswagen Konzerns einen Vergleich im Zusammenhang mit Sammelklagen von kanadischen Verbrauchern in Bezug auf Fahrzeuge mit bestimmten Vierzylinder-Dieselmotoren geschlossen. Der Vergleich sieht Ausgleichszahlungen an berechtigte Eigentümer und Leasingnehmer vor, wobei sich viele der betroffenen Kunden wahlweise auch für eine kostenlose emissionsbezogene Anpassung ihres Fahrzeugs – wenn die Genehmigung durch die Regulierungsbehörden erfolgt – oder für einen Rückkauf oder Umtausch oder im Falle von Leasingfahrzeugen für eine vorzeitige Leasingrücknahme entscheiden können. Für den Vergleich steht die gerichtliche Genehmigung noch aus; die Anhörungen dazu wurden für März 2017 anberaumt. Zeitgleich mit der Ankündigung des Sammelklagenvergleichs im Dezember 2016 hat die Volkswagen Group Canada mit dem kanadischen Wettbewerbskommissar eine zivilrechtliche Übereinkunft in Hinblick auf die verbraucherschutzrelevante Untersuchung seitens der Regulierungsbehörde bezüglich Fahrzeugen mit bestimmten Vierzylinder-Dieselmotoren getroffen. Diese Übereinkunft basiert auf den Vereinbarungen im Rahmen des Sammelklagenvergleichs. Zusätzlich zahlt die Volkswagen Group Canada eine ziviladministrative Geldstrafe. Zivile Verbraucheransprüche und die Untersuchungen des Wettbewerbskommissars bezogen auf V6 3.0 TDI-Fahrzeuge sind weiterhin anhängig. Überdies erfolgen in Kanada in Bezug auf bestimmte Vierzylinder-Dieselfahrzeuge und V6 3.0 TDI-Fahrzeuge seitens der bundesstaatlichen Umweltregulierungsbehörde Untersuchungen bezüglich strafrechtlicher Durchsetzungsmaßnahmen und seitens einer Provinzregulierungsbehörde Untersuchungen hinsichtlich quasistrafrechtlicher Durchsetzungsmaßnahmen.

In Deutschland erteilte im Geschäftsjahr 2016 das Kraftfahrt-Bundesamt erforderliche behördliche Genehmigungen zur Umrüstung der in seinen Zuständigkeitsbereich fallenden Fahrzeuge des Volkswagen Konzerns mit bestimmten Vierzylinder-Dieselmotoren. Lediglich die Freigabe der technischen Lösungen für einen Restumfang von 14 Tsd. Fahrzeugen steht noch aus, sie wird für das erste Quartal 2017 erwartet. Mit der Umsetzung der Maßnahmen wurde zum Jahresanfang 2016 begonnen. Nach aktueller Planung wird sich die Umsetzung der Maßnahmen über das Kalenderjahr 2017 erstrecken. Es wird mit Hochdruck an der Umsetzung der technischen Lösungen gearbeitet. In Abstimmung mit den jeweiligen Behörden werden die Halter der betroffenen Fahrzeuge benachrichtigt und können danach einen Termin zur Umrüstung in einer Vertragswerkstatt vereinbaren. Den Kunden ist die kostenlose Umsetzung der Maßnahmen zugesagt.
Aufgrund bestehender vertraglicher Vereinbarungen mit der Volkswagen AG, Wolfsburg, ergeben sich im Zusammenhang mit der Vierzylinder-Dieselthematik für das Geschäftsjahr 2016 keine unmittelbaren Ergebnisauswirkungen auf den Audi Konzern.

Die AUDI AG hat mit der Volkswagen AG eine Vereinbarung zur V6 3.0 TDI-Motorenthematik getroffen für den Fall, dass US-Behörden, US-Gerichte sowie mögliche außergerichtliche Vereinbarungen nicht 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, so dass eine gesamtschuldnerische Haftung besteht. Vor dem Hintergrund der getroffenen Vergleichsvereinbarungen wird die AUDI AG mit Kosten für rechtliche Risiken nach einem verursachungsgerechten Kostenschlüssel belastet.

Auf Basis des zum Zeitpunkt der Aufstellung des Abschlusses vorliegenden und vom amtierenden Vorstand der AUDI AG beurteilten Sachverhalts bezüglich der Dieselthematik, welche neben den von der Volkswagen AG zu verantwortenden Vierzylinder-Dieselmotoren auch die von der AUDI AG zu verantwortenden V6 3.0 TDI-Motoren betrifft, wurde nach Auffassung des Vorstands der AUDI AG ausreichende Risikovorsorge in Form von Rückstellungen für technische Maßnahmen und rechtliche Risiken im Zusammenhang mit den Vergleichsvereinbarungen zur Dieselthematik in den USA gebildet. Darin enthalten sind auch Vorsorgen für die Dieselthematik in Kanada sowie Vertriebsmaßnahmen in den von Verkaufsstopps betroffenen Märkten. Weitere Informationen zu den im Audi Konzern im Zusammenhang mit der Dieselthematik gebildeten Rückstellungen sind unter Punkt 33 „Sonstige Rückstellungen“ im Anhang zu finden. Vor dem Hintergrund der noch ausstehenden rechtlichen Genehmigungen sowie der noch andauernden behördlichen Abstimmungen ist die Bewertung dieser Rückstellungen von einer Vielzahl zum Teil ungewisser Faktoren beeinflusst und unterliegt daher erheblichen Einschätzungsrisiken. Die finanziellen Effekte der Sondereinflüsse, die aus der Dieselthematik resultieren, belasteten das Operative Ergebnis des Audi Konzerns im Geschäftsjahr 2016 mit –1.632 (–228) Mio. EUR.

Die amtierenden Vorstandsmitglieder der AUDI AG haben wie bereits im Vorjahr erklärt, dass sie bis zur Information durch die US-Umweltschutzbehörde EPA im November 2015 keine Kenntnisse von dem Einsatz einer unzulässigen „Defeat Device Software“ nach US-amerikanischen Recht in V6 3.0 TDI-Motoren hatten.
Die Untersuchung der Vierzylinder-Dieselmotoren erfolgte bei der Volkswagen AG. Auch aus den bis zum Aufstellungszeitpunkt erfolgten Veröffentlichungen und getroffenen Vereinbarungen zu der V6 3.0 Dieselthematik in den USA sowie aus den fortgeführten Untersuchungen und Befragungen zur Dieselthematik 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 2016 und früherer Jahre wesentlich falsch wären. Sollten jedoch im Rahmen der weiteren Untersuchungen 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 2016 und früherer Jahre haben.
Finanzielle Effekte, die das Geschäftsjahr 2017 betreffen könnten, sind im Prognose-, Risiko- und Chancenbericht berücksichtigt bzw. dargestellt.

Die AUDI AG hat im Berichtsjahr infolge der Dieselthematik die betrieblichen Abläufe in der Fahrzeugentwicklung grundlegend analysiert und überarbeitet. Der begonnenen Umsetzung der neu formulierten „Golden Rules“ des Volkswagen Konzerns kommt dabei eine Schlüsselrolle zu. Mit ihnen werden Mindestanforderungen als Regeln in den Kategorien Organisation, Prozesse sowie Tools & Systeme der Bereiche Steuergeräte-Software-Entwicklung, Emissionstypisierung und Eskalationsmanagement dargestellt. Darüber hinaus werden unter anderem Gremien und Verantwortlichkeiten angepasst, organisatorische und prozessuale Änderungen vorgenommen sowie die Compliance- und Integritätsaktivitäten gestärkt. Diese Maßnahmen werden auch im Geschäftsjahr 2017 weiter mit Nachdruck vorangetrieben. Der Umsetzungsstatus wird regelmäßig durch den Independent Monitor überprüft werden. Eine Berichterstattung an den Vorstand erfolgt regelmäßig.
Die AUDI AG wird auch weiterhin keine Regel- und Gesetzesverstöße tolerieren. Das Vertrauen unserer Kunden, Aktionäre, Partner, Mitarbeiter und der gesamten Öffentlichkeit ist unser wichtigstes Gut. Wir werden alles dafür tun, dieses Vertrauen bestmöglich zu stärken.

/// VORSORGLICHER AIRBAG-RÜCKRUF

Der Audi Konzern führt gemeinsam mit dem Volkswagen Konzern in Abstimmung mit verschiedenen Verkehrssicherheitsbehörden intensive Analysen zu potenziellen Auswirkungen des Einsatzes von möglicherweise fehlerhaften Airbags des Herstellers Takata durch. In den USA, Kanada, Japan und Südkorea wurden durch die Behörden Fahrzeugrückrufe angeordnet. Hierfür haben wir Vorsorgen in Form von Rückstellungen auf Basis aktueller Erkenntnisse gebildet. In diesem Zusammenhang war das Operative Ergebnis des Audi Konzerns im Geschäftsjahr 2016 mit Sondereinflüssen in Höhe von –162 (–70) Mio. EUR belastet.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Für die Zukunftsfähigkeit eines Premiumautomobilherstellers ist der Bereich Forschung und Entwicklung von zentraler Bedeutung. So beschäftigten wir im Berichtsjahr 2016 im Audi Konzern durchschnittlich 13.562 (12.646) Mitarbeiter in diesem Bereich.

Belegschaft im Bereich Forschung und Entwicklung

im Jahresdurchschnitt	2016	2015
AUDI AG	10.714	9.947
AUDI HUNGARIA MOTOR Kft.	321	290
Automobili Lamborghini S.p.A.	347	305
Italdesign Giugiaro S.p.A.	788	783
PSW automotive engineering GmbH	892	827
Ducati Motor Holding S.p.A.	229	220
Sonstige	271	274
Belegschaft im Bereich Forschung und Entwicklung	**13.562**	**12.646**

Die Forschungs- und Entwicklungsleistungen des Audi Konzerns lagen im Geschäftsjahr 2016 bei insgesamt 4.446 (4.240) Mio. EUR. Dies entspricht einer Forschungs- und Entwicklungskostenquote von 7,5 (7,3) Prozent. Dabei aktivierten wir Entwicklungskosten in Höhe von 1.676 (1.262) Mio. EUR – vor allem im Zuge der bevorstehenden Modellerneuerungen bei den Baureihen der oberen Segmente. Die Aktivierungsquote lag bei 37,7 (29,8) Prozent. Die Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten lagen im Berichtsjahr bei 871 (739) Mio. EUR.

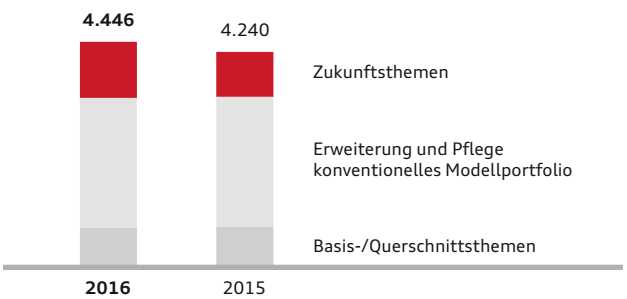
Forschungs- und Entwicklungsleistungen

in Mio. EUR	2016	2015
Forschungskosten und nicht aktivierte Entwicklungskosten	2.770	2.979
Aktivierte Entwicklungskosten	1.676	1.262
Forschungs- und Entwicklungsleistungen	**4.446**	**4.240**

Die Forschungs- und Entwicklungsleistungen sind ein wichtiger Indikator für die Innovationsstärke und Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens. Um den langfristigen Erfolg von Audi sicherzustellen, sind jedoch auch wettbewerbsfähige Kostenstrukturen notwendig. Im Rahmen unserer Strategie 2025 haben wir daher die Forschungs- und Entwicklungskostenquote als neue strategische Zielgröße und als Spitzenkennzahl für die finanzielle Steuerung aufgenommen. Mit dem strategischen Ziel, eine Forschungs- und Entwicklungskostenquote innerhalb des Korridors von 6,0 bis 6,5 Prozent zu erreichen, werden wir uns zukünftig noch stärker auf die konsequente Steuerung der Ressourcenallokationen im Bereich Forschung und Entwicklung fokussieren.

Unsere Tätigkeiten im Bereich Forschung und Entwicklung lassen sich in drei übergeordnete Themenfelder klassifizieren – diese sind „Zukunftsthemen“, „Erweiterung und Pflege konventionelles Modellportfolio“ sowie „Basis-/Querschnittsthemen“. Zu den „Zukunftsthemen“ zählen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten, die insbesondere bei der Umsetzung unserer Strategie 2025 von zentraler Bedeutung sind. Im Themenfeld „Erweiterung und Pflege konventionelles Modellportfolio“ spiegelt sich aktuell vor allem unsere Modelloffensive wider. Kurzfristig steht beispielsweise die Erneuerung unserer oberen Baureihen bevor. Mittelfristig wollen wir aber auch hier noch effizienter werden – unter anderem durch Priorisierung auf besonders margenträchtige Modelle und den verstärkten Einsatz digitaler Entwicklungstools. In den „Basis-/Querschnittsthemen“ erfassen wir neben dem traditionellen Motorsport auch modellübergreifende Aktivitäten im Bereich Forschung und Entwicklung sowie unter anderem Erprobungsfahrten und Tests. Auch in diesem Themenfeld haben wir wichtige Weichen gestellt und im Geschäftsjahr 2016 zum Beispiel unser markenprägendes, langjähriges Engagement bei der FIA-Langstreckenweltmeisterschaft (WEC) beendet – zugunsten neuer, mit Zukunftsthemen verbundener Motorsportaktivitäten. So verstärken wir zukünftig beispielsweise unser Engagement in der Formel E.

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



Ausgewählte Aktivitäten im Bereich Forschung und Entwicklung im Geschäftsjahr 2016

Zukunftsthemen	
Elektrifizierung, Nachhaltigkeit und Effizienz	> quattro Antrieb mit ultra Technologie (bereits im neuen Audi A4 allroad quattro) > 48-Volt-Elektrifizierung (neuer Audi SQ7 bereits ausgestattet mit 48-Volt-Teilbordnetz) > Erweiterung e-tron Modelle (Markteinführung Audi Q7 e-tron quattro) > Ausbau g-tron Produktpalette (Audi A4 g-tron und A5 g-tron ab dem Jahr 2017) > elektrisch angetriebene Modelle (erstes vollelektrisches Fahrzeug bis 2018, zwei weitere bis 2020; bis 2025 sind 1/3 der produzierten Fahrzeuge elektrifiziert) > Weiterentwicklung Brennstoffzellentechnologie (bis 2025 ein h-tron Modell in Serie) > alternative Kraftstoffe (Weiterentwicklung Audi e-fuels) > Ladeinfrastruktur/-systeme
Fahrerassistenzsysteme und pilotiertes Fahren	> vernetzte Fahrwerksysteme (Audi SQ7 mit elektromechanischer Wankstabilisierung) > kontinuierlicher Ausbau des Angebots an Assistenzsystemen (adaptive cruise control – ACC) > pilotiertes Fahren (im neuen Audi A8, Level-3-Automatisierung) > wegweisende Rechenleistung im Fahrzeug (zFAS im neuen Audi A8 ab 2017)
Audi connect und künstliche Intelligenz	> Audi connect (z. B. bei Wahl des MMI Navigation plus im neuen Audi A5 bis zu drei Jahre kostenloses LTE-Netz verfügbar) > Breitbandvernetzung (LTE, LTE-V, 5G) > künstliche Intelligenz als Schlüsselfaktor für pilotiertes Fahren
Audi Design und Aerodynamik	> progressive hochwertige Designlösungen im Exterieur und Interieur > konsequente Aerodynamikentwicklungen
Audi Sport	> Formel E

Erweiterung und Pflege konventionelles Modellportfolio	
Erweiterung Modellportfolio	> Erweiterung des Modellportfolios zur Erschließung neuer Kundensegmente: > Audi Q2 > Audi RS 3 Limousine (Markteinführung im Jahr 2017) > Audi SQ7 > Erneuerung bestehendes Modellportfolio: > Audi TT RS Coupé und Audi TT RS Roadster > Audi A4 allroad quattro und Audi S4 > Audi A5 Coupé und Audi S5 Coupé > Audi Q5 (Markteinführung im Jahr 2017) > Audi R8 Spyder > Vorbereitungen für Modelle, die in naher Zukunft auf den Markt kommen werden, u. a.: > Audi A6 > Audi A7 > Audi A8 > neues Oberklasse-SUV abgeleitet vom Audi Q8 concept
Pflege Modellportfolio	> Modellpflege bestehendes Produktportfolio: > Audi A3

Basis-/Querschnittsthemen	
Basis-/Querschnittsthemen	> modellübergreifende Aktivitäten, u. a. Erprobungsfahrten und Tests > traditioneller Motorsport (WEC und DTM)

*Lesen Sie mehr zu unseren Innovationen und Technologien unter **www.audi.com, www.audi-mediacenter.com** sowie **www.audi.com/de/innovation.html.***

*Lesen Sie online mehr zu **Innenraumdesign** und **pilotiertem Fahren** unter **www.audi-reports.de/interaktiv.***

BESCHAFFUNG

Veränderte Rahmenbedingungen in der Automobilindustrie sowie der strategische Wandel des Audi Konzerns stellen auch unsere Beschaffung vor spezifische Herausforderungen. Vor dem Hintergrund der Elektrifizierung und Digitalisierung unserer Produkte sowie unserer eigenen Nachhaltigkeitsanforderungen ändern sich neben Beschaffungsgütern auch Partner und Wertschöpfungsketten. Auch fokussierte sich die Beschaffung im Audi Konzern im Jahr 2016 auf die Sicherstellung von Kostenzielen, Premiumqualität und Verfügbarkeit der Kaufteile sowie auf die Stabilität und Effizienz der Warenströme. Darüber hinaus etablierte sich die Beschaffung weiter als Treiber von Innovationsprozessen.

*Lesen Sie online mehr über **Nachhaltigkeit in unserer Wertschöpfungskette** unter **www.audi-reports.de/interaktiv_tb.***

Entgegen den Vorjahren sind im Geschäftsjahr 2016 die Weltmarktpreise der meisten für den Audi Konzern relevanten Rohstoffe gestiegen. Dank individuell auf die Rohstoffmärkte abgestimmter Beschaffungsstrategien konnten wir Rohstoffpreisrisiken jedoch minimieren. Der Materialaufwand, der die Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren und Dienstleistungen enthält, lag im Geschäftsjahr 2016 bei 40.596 (37.583) Mio. EUR. Im Zuwachs gegenüber dem Vorjahr spiegeln sich neben volumen- und modellmixbedingten Effekten auch Aufwendungen im Zusammenhang mit der Dieselthematik wider.

/ SYNERGIEPOTENZIALE

Um Synergiepotenziale bestmöglich zu nutzen, treffen wir unsere Lieferantenauswahl in enger Abstimmung mit der Volkswagen Konzernbeschaffung. So können beispielsweise Beschaffungsvolumina über verschiedene Marken und Modelle innerhalb des gesamten Volkswagen Konzerns gebündelt werden. Der Einsatz von Gleichteilen ist dabei ein wichtiger Bestandteil der konzernweiten modularen Baukastenstrategie. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir unsere Gleichteilestrategie noch weiter vorangetrieben. Überall dort, wo ein Bauteil markendifferenzierend ist, setzen wir jedoch keine Gleichteile ein.
Zudem haben wir im Jahr 2016 unsere Sourcing-Strategie für sogenannte Cost-Competitive-Countries konsequent weiterverfolgt. Dabei identifizieren wir unter Beibehaltung unserer Qualitätsansprüche für jede Warengruppe das kostengünstigste Herstellungsland und beobachten kontinuierlich das Zusammenspiel aus Lieferantenbasis, Kostenstrukturen und der Entwicklung der Wechselkurse.

/ INNOVATIONEN IN DER LIEFERKETTE

Mit unserem Lieferantenprogramm FAST (Future Automotive Supply Tracks) gewährleisten wir den engen strategischen Austausch mit ausgewählten Lieferanten. Dabei stellen wir uns gemeinsam mit unseren Partnern global auf und fördern frühzeitig gemeinsam Innovationen. Hierfür tauschen wir uns in einer frühen Phase – teilweise noch vor Start eines konkreten Fahrzeugprojekts – mit ausgewählten Lieferanten aus und binden sie in unseren Innovationsprozess ein. So wollen wir die Anzahl der Innovationen steigern und diese noch effizienter und effektiver umsetzen.
Das Innovationsmanagement der Audi Beschaffung bezieht sowohl etablierte als auch neue Partner wie zum Beispiel Start-ups ein. Unsere Lieferanten profitieren hier von einer besonderen Planungssicherheit und einer engen Anbindung an unsere interne Entwicklung. Die Beschaffung fungiert dabei als Schnittstelle zwischen den externen Innovationspartnern und unseren internen Experten. Im Rahmen des FAST-Programms haben wir verschiedene Formate etabliert, in denen wir uns für spezifische Suchfelder mit unseren externen Innovationspartnern austauschen. Beispielsweise haben wir im Berichtsjahr über 60 Lieferanten zu Innovation Days eingeladen. Dabei haben Unternehmensexperten aus Entwicklung, Vertrieb und Beschaffung besonders innovative Themen identifiziert und zur schnellen Umsetzung entschieden.

/ GLOBALISIERUNG DURCH LOKALISIERUNG

Unser Anspruch ist es, an allen Standorten Premiumqualität sicherzustellen. So arbeiten wir nur mit Partnern zusammen, die unsere Qualitätskriterien erfüllen können. Um Qualität und Verfügbarkeit unserer Kaufteile sowie wettbewerbsfähige Kostenstrukturen zu gewährleisten, bauen wir deshalb einerseits die Kapazitäten bestehender Lieferanten aus. Andererseits identifizieren und entwickeln wir neue lokale Zulieferer an unseren Standorten.
Bis zum Produktionsstart des neuen Audi Q5 am Standort San José Chiapa (Mexiko), im September 2016 haben wir beispielsweise rund 170 Lieferanten für die Zusammenarbeit mit dem Audi Konzern qualifiziert. Mehr als 70 Prozent der Kaufteile beziehen wir von Lieferanten aus Nordamerika. Damit reduzieren wir Risiken aus Währungsschwankungen, verbessern unsere Kosten für Teile und Logistik und erhöhen die Versorgungssicherheit.

PRODUKTION

/ SEGMENT AUTOMOBILE [1) 2)]

Automobilproduktion nach Modellen

	2016	2015
Audi A1	23.652	32.271
Audi A1 Sportback	81.600	83.979
Audi Q2	19.419	67
Audi A3	14.736	19.463
Audi A3 Sportback	198.086	190.733
Audi A3 Limousine	134.145	142.546
Audi A3 Cabriolet	15.029	16.862
Audi Q3	231.451	204.801
Audi TT Coupé	21.562	28.093
Audi TT Roadster	5.324	7.417
Audi A4 Limousine	222.566	215.964
Audi A4 Avant	119.271	86.168
Audi A4 allroad quattro	16.160	16.076
Audi A5 Sportback	34.782	46.253
Audi A5 Coupé	18.484	19.153
Audi A5 Cabriolet	11.851	13.727
Audi Q5	297.750	267.555
Audi A6 Limousine	203.766	220.470
Audi A6 Avant	61.508	60.414
Audi A6 allroad quattro	10.889	12.494
Audi A7 Sportback	26.307	29.131
Audi Q7	103.507	82.188
Audi A8	24.147	27.077
Audi R8 Coupé	3.050	1.717
Audi R8 Spyder	638	357
Marke Audi	**1.899.680**	**1.824.976**
Lamborghini Huracán	2.419	2.628
Lamborghini Aventador	1.160	1.079
Marke Lamborghini	**3.579**	**3.707**
Segment Automobile	**1.903.259**	**1.828.683**

// MARKE AUDI

Im Berichtsjahr 2016 fertigten wir 1.899.680 (1.824.976) Premiumautomobile der Marke Audi.

An unserem Konzernsitz in Ingolstadt wurden 592.337 (566.290) Automobile produziert. In Neckarsulm fertigten wir mit 260.603 (271.806) Audi Modellen vor allem modellzyklusbedingt weniger Automobile als im Vorjahr.

Im gleichen Zeitraum stellte der Audi Konzern bei der AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. im ungarischen Győr insgesamt 122.975 (159.842) Automobile her. Dabei ist der Rückgang im Vergleich zum Vorjahr unter anderem auf Umbaumaßnahmen im Zusammenhang mit der Produktionsvorbereitung für die neu gestalteten Audi A3 Modelle zurückzuführen. Zudem war das Vorjahresproduktionsvolumen der Audi TT Baureihe durch die Markteinführung der dritten Generation des Audi TT beeinflusst.

Im belgischen Brüssel fertigten wir bei der AUDI BRUSSELS S.A./N.V. insgesamt 105.252 (116.250) Fahrzeuge.

Die AUDI DO BRASIL INDUSTRIA E COMERCIO DE VEICULOS LTDA., São Paulo (Brasilien), produzierte in São José dos Pinhais nahe Curitiba im Geschäftsjahr 2016 insgesamt 7.846 (1.423) Automobile.

Im gleichen Zeitraum haben wir an unserem neuesten Produktionsstandort im mexikanischen San José Chiapa bei der AUDI MÉXICO S.A. de C.V. 10.746 (139) Audi Q5 der zweiten Generation hergestellt.

An den beiden Volkswagen Konzernstandorten in Martorell (Spanien) und in Bratislava (Slowakei) fuhren im Berichtsjahr 2016 insgesamt 135.852 (136.778) bzw. 102.614 (82.188) Automobile vom Band.

Im indischen Aurangabad – ebenfalls ein Volkswagen Konzernstandort – fertigten wir 5.667 Automobile. Im Vorjahreszeitraum wurden für die Produktion von insgesamt 8.874 Automobilen Teile und Komponenten aus anderen Standorten geliefert.

Das assoziierte Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), produzierte von Januar bis Dezember 2016 insgesamt 471.975 (433.864) Automobile am Unternehmenssitz in Changchun und 83.813 (56.396) Fahrzeuge im südchinesischen Foshan.

// MARKE LAMBORGHINI

Die Automobili Lamborghini S.p.A. produzierte im Geschäftsjahr 2016 an ihrem Unternehmenssitz in Sant'Agata Bolognese (Italien) 3.579 (3.707) Supersportwagen.

// MOTORENPRODUKTION

Der Audi Konzern fertigte im Geschäftsjahr 2016 insgesamt 1.927.838 (2.023.618) Motoren für Automobile. Davon produzierte die AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. im ungarischen Győr 1.926.638 (2.022.520) Aggregate. Gegenüber dem Vorjahr wurde hier vor allem die Produktion für weitere Marken innerhalb des Volkswagen Konzerns verringert. Die Automobili Lamborghini S.p.A. fertigte in Sant'Agata Bolognese (Italien) im gleichen Zeitraum 1.200 (1.098) Zwölfzylinder-Motoren.

1) Die Vorjahreswerte wurden angepasst.
2) Darin enthalten sind 555.788 (490.260) Audi Modelle, die vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), gefertigt wurden.

/ SEGMENT MOTORRÄDER

Im abgelaufenen Geschäftsjahr produzierte die Marke Ducati weltweit 56.978 (55.551) Motorräder. Dabei wurden 47.193 (43.250) Einheiten am Unternehmenssitz in Bologna (Italien) gefertigt. Im thailändischen Amphur Pluakdaeng produzierte Ducati 8.761 (11.278) Motorräder. Zudem wurden in Manaus (Brasilien) im Rahmen einer Auftragsfertigung 1.024 (1.023) Einheiten hergestellt.

Motorradproduktion

	2016	2015
Scrambler	17.254	19.577
Naked/Sport Cruiser (Diavel, Monster, Streetfighter)	17.697	14.697
Dual/Hyper (Hypermotard, Multistrada)	14.556	11.877
Sport (SuperSport, Superbike)	7.471	9.400
Marke Ducati	**56.978**	**55.551**
Segment Motorräder	**56.978**	**55.551**

*Lesen Sie mehr zu den **Produktionsstandorten** der jeweiligen Modelle auf der Seite 93.*

/ WESENTLICHE ERWEITERUNGEN AN DEN KONZERNSTANDORTEN

// NEUERUNGEN AM STANDORT INGOLSTADT

Am Standort Ingolstadt wurde im Herbst 2016 der erste Bauabschnitt des neuen Bürokomplexes „Areal-Süd“ fertiggestellt. Die offene, großzügige und flexible Gestaltung ermöglicht viel Raum für Vernetzung und Kreativität und soll so auch die modernen Arbeitsformen bei Audi weiter voranbringen. Nach dem derzeitigen Belegungskonzept bietet das Gebäude künftig auf einer Grundfläche von 24.500 Quadratmetern Platz für rund 2.500 moderne Büroarbeitsplätze.

Im Norden des Standortes wurde eine neue Lackiererei in Betrieb genommen. In dem 12.000 Quadratmeter großen Gebäude werden seit Herbst 2016 bis zu 900 Karosserien pro Tag lackiert.

Zudem ist an unserem Konzernsitz in Ingolstadt die Serienproduktion des neuen Audi Q2 erfolgreich angelaufen. Dabei haben wir das neue Modell in den bestehenden Fertigungsprozess des Audi A3 integriert. Umfangreiche Umbaumaßnahmen im laufenden Produktionsbetrieb und neue Logistikplanungen waren dazu erforderlich.

Im Norden des Firmengeländes entsteht derzeit das neue Design Center, in dem Designer, Projektmanager und Modelltechniker gemeinsam an den künftigen Serienmodellen und Showcars arbeiten werden.

// AUSBAU IN NECKARSULM

In Neckarsulm haben wir im Frühjahr 2016 neue Produktionshallen – eine Teilmontage und einen Karosseriebau – für den Audi A8 in Betrieb genommen.

// VORBEREITUNG DER GROSSSERIENFERTIGUNG UNSERES REIN ELEKTRISCHEN SUV IN BRÜSSEL

Am Standort Brüssel startet im Jahr 2018 die Großserienfertigung unseres ersten rein elektrisch angetriebenen SUV. Zur Vorbereitung darauf hat im Berichtsjahr 2016 unter anderem die Erweiterung des bestehenden Karosseriebaus begonnen. Das Werk erhält zukünftig auch eine eigene Batteriemontage. Die Produktion des Audi A1 wird von Belgien ins spanische Martorell verlegt. Der zurzeit in Martorell produzierte Audi Q3 kommt künftig aus Győr (Ungarn).

// ZUKUNFTSVORBEREITUNGEN IN UNGARN

In Győr haben wir in Vorbereitung auf die zukünftige Produktion des Audi Q3 mit den Arbeiten an einem neuen Karosseriebau begonnen.

Ab dem Geschäftsjahr 2018 wollen wir in Győr Elektromotoren produzieren und so die aktuelle Motorenpalette erweitern. Dazu haben wir bereits ein Kompetenzzentrum aufgebaut und mit den Vorbereitungen für die künftige Serienfertigung begonnen.

// ERWEITERUNG AM STANDORT IN BRASILIEN

An unserem brasilianischen Standort in São José dos Pinhais nahe Curitiba haben wir im März 2016 eine Produktionslinie für die Fertigung des Audi Q3 eröffnet.

// NEUES WERK IN MEXIKO ERÖFFNET

Im Herbst 2016 haben wir in San José Chiapa (Mexiko) unser erstes eigenes Automobilwerk auf dem nordamerikanischen Kontinent eröffnet. Es ist zugleich unser erstes komplett virtuell geplantes Werk. Der Audi Konzern hat insgesamt mehr als 1 Milliarde Euro in den Produktionsstandort investiert, an dem jährlich bis zu 150.000 Audi Q5 für den Weltmarkt produziert werden.

/ DIGITALISIERUNG DER PRODUKTION – VISION: SMART FACTORY

Im Zusammenhang mit der Digitalisierung unserer Produktion verfolgen wir die Vision einer sogenannten Smart Factory – einer intelligenten, digital vernetzten Fertigung. Im Vordergrund stehen dabei, die Variantenvielfalt und damit die Komplexität in der Produktion noch besser zu beherrschen, die Prozesse effizienter zu gestalten und die Lagerbestände weiter zu optimieren. Die neuen Hightechlösungen sollen zudem die Flexibilität in der Produktion sowie unser hohes Qualitätsniveau weiter steigern. Zugleich sorgen sie für eine verbesserte Ergonomie und erleichtern so viele Arbeitsschritte in der Fertigung. Perspektivisch sind aus einem möglichen Wechsel von der traditionellen Fließbandfertigung hin zu einer Modularen Montage mit hochautomatisierten Transportsystemen und synchronisierten Montageplätzen weitere Flexibilitäts- und Produktivitätspotenziale zu erwarten.

*Lesen Sie online mehr zur **Smart Factory** unter **www.audi-reports.de/neugierig.***

VERTRIEB UND AUSLIEFERUNGEN

/ SEGMENT AUTOMOBILE [1)]

Auslieferungen Automobile an Kunden nach Modellen

	2016	2015
Audi A1	27.190	32.479
Audi A1 Sportback	87.256	78.957
Audi Q2	8.797	–
Audi A3	16.624	19.231
Audi A3 Sportback	196.616	194.144
Audi A3 Limousine	142.035	140.097
Audi A3 Cabriolet	14.596	19.292
Audi Q3	232.045	199.830
Audi TT Coupé	24.681	24.622
Audi TT Roadster	6.386	5.338
Audi A4 Limousine	211.512	210.346
Audi A4 Avant	110.338	86.410
Audi A4 allroad quattro	15.012	16.946
Audi A5 Sportback	37.868	44.595
Audi A5 Coupé	16.251	20.511
Audi A5 Cabriolet	13.468	13.578
Audi Q5	278.968	266.968
Audi A6 Limousine	203.492	226.805
Audi A6 Avant	59.113	58.119
Audi A6 allroad quattro	10.776	11.689
Audi A7 Sportback	25.399	28.779
Audi Q7	102.038	71.173
Audi A8	24.399	31.146
Audi R8 Coupé	2.576	1.577
Audi R8 Spyder	302	614
Marke Audi	**1.867.738**	**1.803.246**
Lamborghini Huracán	2.353	2.242
Lamborghini Aventador	1.104	1.003
Marke Lamborghini	**3.457**	**3.245**
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	**216.992**	**218.390**
Segment Automobile	**2.088.187**	**2.024.881**

// MARKE AUDI

Im Geschäftsjahr 2016 lieferten wir weltweit 1.867.738 (1.803.246) Automobile der Kernmarke Audi an Kunden aus – ein Plus von 3,6 Prozent im Vorjahresvergleich. Damit erzielten wir unser bisher höchstes Auslieferungsvolumen. Neben der weltweit gestiegenen Gesamtmarktnachfrage ist der Auslieferungsanstieg – trotz der für uns zum Teil sehr herausfordernden Rahmenbedingungen in einzelnen Märkten – vor allem auf unser attraktives Produktportfolio zurückzuführen.

In Westeuropa steigerten wir unser Auslieferungsvolumen um 7,5 Prozent auf 801.116 (745.049) Audi Fahrzeuge. Dabei entwickelte sich die Nachfrage nach unseren Modellen auf dem deutschen Heimatmarkt besonders positiv und deutlich besser als der Gesamtmarkt. So lieferten wir hier mit 293.307 (270.063) Automobilen 8,6 Prozent mehr Fahrzeuge als im Vorjahr aus. In Großbritannien – unserem größten europäischen Auslandsmarkt – entschieden sich im Geschäftsjahr 2016 insgesamt 177.565 (166.817) Kunden für Fahrzeuge der Marke mit den Vier Ringen. Mit einer Steigerung von 6,4 Prozent knüpften wir dort an unseren Wachstumskurs der letzten Jahre an und konnten damit stärker als der Gesamtmarkt wachsen. Ebenfalls sehr erfreulich entwickelten sich die Auslieferungen der Marke Audi in Italien. Hier verzeichneten wir mit 62.430 (54.054) ausgelieferten Audi Fahrzeugen eine Steigerung von 15,5 Prozent. In Frankreich lieferten wir 61.752 (60.216) Automobile aus – ein Plus von 2,6 Prozent. Weiterhin dynamisch zeigten sich die Auslieferungen in Spanien. Dort haben wir mit 51.879 (44.587) Audi Fahrzeugen unser Auslieferungsvolumen um

1) Darin enthalten sind 539.000 (512.198) ausgelieferte Audi Modelle, die vom assoziierten Unternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), lokal gefertigt wurden.

16,4 Prozent gesteigert. Auch in Belgien konnten wir mit 33.270 (32.007) ausgelieferten Fahrzeugen das Vorjahresniveau übertreffen.
Die Entwicklung der Nachfrage in Westeuropa spiegelt sich auch in unseren Auftragseingängen wider, die im Vergleich zum Vorjahr um 3,2 Prozent angestiegen sind.

In der Region Zentral- und Osteuropa konnte der erfreuliche Auslieferungszuwachs in den meisten Ländern Zentraleuropas die weiterhin schwache Volumenentwicklung in Russland kompensieren. Von Januar bis Dezember 2016 verzeichneten wir in dieser Region mit 55.853 (54.891) ausgelieferten Audi Modellen einen Volumenzuwachs von 1,8 Prozent. Dabei waren unsere Auslieferungen in Russland im Zuge der schlechten gesamtwirtschaftlichen Situation um –19,3 Prozent auf 20.705 (25.650) Fahrzeuge rückläufig.

Im Geschäftsjahr 2016 lieferten wir in der Region Nordamerika mit 256.087 (243.103) Einheiten 5,3 Prozent mehr Automobile als im Vorjahr aus. Dabei übergaben wir in den USA 210.213 (202.202) Modelle mit den Vier Ringen an Kunden – ein Plus von 4,0 Prozent trotz des nahezu stagnierenden Gesamtmarktes. Mit einem Volumenzuwachs von 14,2 Prozent auf 30.544 (26.754) Automobile zeigten sich unsere Auslieferungen in Kanada besonders positiv. Die Entwicklung unseres Volumens in den USA und Kanada war im Berichtsjahr 2016 durch temporäre Verkaufsbeschränkungen insbesondere für Fahrzeuge mit V6 3.0 TDI-Motoren beeinflusst.

Mit 22.589 (27.234) ausgelieferten Automobilen verzeichneten wir in der Region Südamerika einen Nachfragerückgang um –17,1 Prozent. Wesentlicher Treiber war die konjunkturbedingt rückläufige Gesamtmarktentwicklung in Brasilien – dem größten Einzelmarkt der Region. Deutlich beeinflusst von dieser Situation konnten wir im Geschäftsjahr 2016 lediglich 12.011 (17.130) Audi Fahrzeuge in Brasilien ausliefern – ein Minus von 29,9 Prozent.

Von Januar bis Dezember 2016 händigten wir in der Region Asien-Pazifik 680.507 (677.199) Audi Fahrzeuge an Kunden aus und konnten somit die Zahl der Auslieferungen im Vergleich zum Vorjahr um 0,5 Prozent steigern. Wachstumstreiber war dabei unser größter Markt China. Mit 591.554 (570.889) Audi Fahrzeugen und einem Zuwachs von 3,6 Prozent erhöhten wir dort unser Auslieferungsvolumen, verzeichneten jedoch ein geringeres Wachstum als der Gesamtmarkt. Demgegenüber zeigte sich die Entwicklung der Auslieferungen in der Region ohne Berücksichtigung des chinesischen Marktes rückläufig. Belastend wirkten dabei unter anderem zulassungsbedingte Verkaufsbeschränkungen in Südkorea. In Japan waren unsere Auslieferungen bei einer schwachen Gesamtmarktnachfrage mit 28.452 (29.357) Einheiten um –3,1 Prozent rückläufig.

Markteinführungen neuer Audi Modelle im Geschäftsjahr 2016

Modelle		Wesentliche Merkmale und Neuerungen
Audi Q2 *(neues Modell ohne Vorgänger)*		> unser Einstiegs-SUV in das Kompaktsegment > progressives Design mit kräftigem Erscheinungsbild und hoher Funktionalität > serienmäßige Progressivlenkung und auf Wunsch erhältliche adaptive Dämpfer ermöglichen hohe Fahrdynamik > optional zahlreiche Infotainment- und Fahrerassistenzsysteme, z. B. das Head-up-Display > wird seit November 2016 an die ersten Kunden ausgeliefert
Audi A4 allroad quattro *(neues Modell)*		> serienmäßiger quattro Antrieb und erhöhte Bodenfreiheit > neuer und effizienter quattro Antrieb mit ultra Technologie feiert in der Benzinmotorisierung Premiere > zahlreiche Fahrerassistenz- und Sicherheitssysteme, z. B. optional adaptive cruise control (ACC) mit Stauassistent > wird seit Juni 2016 schrittweise in die Märkte eingeführt
Audi S4 Limousine und Audi S4 Avant *(neue Modelle)*		> neu entwickelter Motor mit Turboaufladung und Direkteinspritzung > zahlreiche Fahrerassistenzsysteme, z. B. serienmäßig Audi pre sense city > auf Wunsch MMI Navigation mit Freitextsuche > werden seit August 2016 sukzessive in die Märkte eingeführt

Modelle	Wesentliche Merkmale und Neuerungen
Audi A3 Baureihe *(Produktaufwertung)* 	> neu gestaltete Scheinwerfer und Heckleuchten, auf Wunsch erstmals Matrix LED-Scheinwerfer erhältlich > auf Wunsch erhältliches Audi virtual cockpit > optional umfassende Fahrerassistenzsysteme, z. B. Stau- und Notfallassistent > umfangreich überarbeitetes Motorenprogramm > wird seit Juli 2016 sukzessive in die Märkte eingeführt
Audi Q7 e-tron quattro *(neues Modell ohne Vorgänger)* 	> erstes Plug-in-Hybridmodell mit Sechszylinder-TDI-Motor und quattro Antrieb > vereint die Vorteile eines elektrischen Antriebs mit denen des Verbrennungsmotors > ausgestattet mit dem e-tron Ladesystem > ist seit Mitte 2016 bei den ersten Händlern in den meisten europäischen Märkten erhältlich
Audi SQ7 *(neues Modell ohne Vorgänger)* 	> erstes S-Modell unserer Q7 Baureihe > ausgestattet mit 48-Volt-Teilbordnetz > neuer Motor nutzt elektrisch angetriebenen Verdichter für dynamische Anfahrperformance > optionales Fahrdynamikpaket advanced mit elektromechanischer, aktiver Wankstabilisierung, inklusive quattro Antrieb mit Sportdifferenzial sowie Allradlenkung > wird seit September 2016 an die ersten Kunden übergeben
Audi R8 Spyder *(neues Modell)* 	> geschärftes Design und besondere Dynamik vereint mit der Faszination des offenen Fahrens > V10-Motor sorgt für hohe Fahrleistung und ein besonderes Sounderlebnis > wird seit Oktober 2016 sukzessive in die Märkte eingeführt
Audi TT RS Roadster und Audi TT RS Coupé *(neue Modelle)* 	> Topmodelle der Audi TT Baureihe mit neu entwickeltem Motor > optional mit optisch eindrucksvollen Heckleuchten in Matrix OLED-Technologie ausgestattet > serienmäßig mit Audi virtual cockpit im 12,3-Zoll-Format > werden seit November 2016 an die ersten Kunden übergeben
Audi S5 Coupé und Audi A5 Coupé *(neue Modelle)* 	> geschärftes Erscheinungsbild > neu entwickeltes Fahrwerk und leistungsstarke Antriebe > Audi virtual cockpit und Audi connect optional bestellbar > bei Wahl des MMI Navigation plus können die vielseitigen Audi connect Dienste per LTE-Netz bis zu drei Jahre kostenlos genutzt werden > werden seit November 2016 sukzessive in die Märkte eingeführt

Im Geschäftsjahr 2016 vorgestellte Audi Modelle mit schrittweiser Markteinführung 2017

Modelle	Wesentliche Merkmale und Neuerungen
Audi S5 Sportback und Audi A5 Sportback *(neue Modelle)* 	> neues, elegantes und emotionales Design > neu entwickeltes Fahrwerk und leistungsstarke Antriebe > innovative Fahrerassistenzsysteme, z. B. optional adaptive cruise control (ACC) mit Stauassistent > erstmals auch als A5 Sportback g-tron erhältlich
Audi S5 Cabriolet und Audi A5 Cabriolet *(neue Modelle)* 	> sportliches, elegantes Design > vollautomatisches Akustikverdeck, öffnet und schließt bis zu einer Geschwindigkeit von 50 km/h > auf Wunsch effizienter quattro Antrieb mit ultra Technologie oder permanenter Allradantrieb erhältlich

Modelle	Wesentliche Merkmale und Neuerungen
Audi Q5 *(neues Modell)* 	> drei der fünf neuen Motorisierungen verfügen zum Marktstart in Europa über den effizienten quattro Antrieb mit ultra Technologie > auf Wunsch neue Fahrwerksoption adaptive air suspension u. a. zur Anpassung der Dämpfercharakteristik > Effizienzsteigerung durch verbesserte Aerodynamik und das je nach Motorisierung um bis zu 90 Kilogramm reduzierte Leergewicht im Vergleich zum Vorgängermodell
Audi RS 3 Limousine (neues Modell ohne Vorgänger) 	> leistungsstärkstes Modell unserer überarbeiteten A3 Baureihe > erste kompakte Audi Limousine mit dem RS-Label > kraftvoller Motor, permanenter Allradantrieb quattro und zahlreiche optionale Assistenzsysteme

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

*Lesen Sie online mehr zu unserer **SUV-Strategie** unter **www.audi-reports.de/vielfaeltig_tb.***

// MARKE LAMBORGHINI

Die italienische Marke Lamborghini steigerte im Geschäftsjahr 2016 die Auslieferungen an Kunden um 6,5 Prozent auf 3.457 (3.245) Supersportwagen. Dabei ist der Markt USA weiterhin der größte Einzelmarkt für die Marke Lamborghini.

Im Geschäftsjahr 2016 vorgestellte bzw. eingeführte Lamborghini Modelle

Modelle	Wesentliche Merkmale und Neuerungen
Lamborghini Huracán Avio *(limitierte Sonderserie)* 	> funktionelle Erweiterung der EU-Standardkonfiguration um Lifting System, Cruise Control und GPS > individuell gestaltbare Innenausstattung im Rahmen des Lamborghini Ad Personam Progamms > ästhetische Gestaltung angelehnt an die Welt der Luftfahrt mit neuen speziell entwickelten Karosseriefarben
Lamborghini Centenario Coupé und Roadster *(limitierte Sonderserie; sog. One-Off)* 	> Karosserie und Monocoque komplett aus Carbonfaser, zukunftsweisende Aerodynamik > aktiv mitlenkende Hinterachse für zusätzliche Agilität und Stabilität > modernes Infotainment ermöglicht Online-Anwendungen und telemetrische Fahrdatenmessung > Markteinführung 2017
Lamborghini Aventador Miura Homage *(limitierte Sonderserie)* 	> erhältlich in 18 traditionellen Farbtönen des original Miura > ausgestattet mit einigen Besonderheiten der Miura Originalmodelle, z. B. farbiger Kontrastton der Unterpartie > auf die Fahrzeuglackierung optisch abgestimmte Dione-Felgen
Lamborghini Huracán RWD Spyder *(neues Modell)* 	> Neugestaltung von Front und Heck für eine kraftvolle Optik > modernes Infotainment mit hochauflösendem 12,3-Zoll-TFT-Display > reiner Heckantrieb sorgt für dynamisches Handling > Markteinführung 2017
Lamborghini Aventador S *(Produktaufwertung)* 	> zahlreiche neue Designmerkmale mit Fokus auf aerodynamische Optimierung > neue Vierradlenkung sorgt für verbesserte Agilität und Stabilität > individuell konfigurierbarer EGO Fahrmodus sowie adaptive Dämpfer > Markteinführung 2017

// SONSTIGE MARKEN DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Die Vertriebsgesellschaften VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A., Verona (Italien), Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul (Südkorea), AUDI VOLKSWAGEN MIDDLE EAST FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), AUDI SINGAPORE PTE. LTD., Singapur (Singapur), und Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd., Taipeh (Taiwan), lieferten im Geschäftsjahr 2016 insgesamt 216.992 (218.390) 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 übergab im Geschäftsjahr 2016 weltweit 55.451 (54.809) Motorräder an Kunden – ein Anstieg um 1,2 Prozent. Dabei verzeichnete die Marke Ducati vor allem auf dem italienischen Heimatmarkt einen deutlichen Auslieferungszuwachs. Auf dem deutschen Markt lagen die Auslieferungen an Kunden ebenfalls über dem Niveau des Vorjahres. Demgegenüber stand jedoch das – im Wesentlichen marktbedingt – rückläufige Volumen in den USA.

Auslieferungen Motorräder an Kunden

	2016	2015
Scrambler	15.527	16.049
Naked/Sport Cruiser (Diavel, Monster, Streetfighter)	18.114	18.054
Dual/Hyper (Hypermotard, Multistrada)	13.528	11.679
Sport (Superbike)	8.282	9.027
Marke Ducati	**55.451**	**54.809**
Segment Motorräder	**55.451**	**54.809**

Seit Jahresanfang 2016 führt Ducati mit der Scrambler Sixty2 und der Scrambler Flat Track Pro die zwei jüngsten Varianten dieser Baureihe in die Märkte ein. Zudem sind seit dem ersten Quartal 2016 die Modelle XDiavel und XDiavel S sowie die Multistrada 1200 Enduro für Kunden erhältlich – hiermit bedient Ducati zwei völlig neue Segmente. Darüber hinaus wurden die Multistrada 1200 Pikes Peak, die Hypermotard 939 und 939 SP sowie die Hyperstrada 939 und die 959 Panigale im Geschäftsjahr 2016 in die Märkte eingeführt. Seit Juli 2016 ist auch die 1299 Panigale S Anniversario – eine nummerierte Sonderausgabe, von der lediglich 500 Stück gefertigt werden – bei den Händlern verfügbar.

FINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

Der Audi Konzern erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2016 trotz für das Unternehmen zum Teil schwieriger Rahmenbedingungen Umsatzerlöse in Höhe von 59,3 Mrd. EUR. Die Operative Umsatzrendite war durch Sondereinflüsse in Verbindung mit der Dieselthematik belastet und lag bei 5,1 Prozent. Vor Sondereinflüssen erreichten wir mit einer Operativen Umsatzrendite von 8,2 Prozent unsere strategische Zielvorgabe.

ERTRAGSLAGE

Im Geschäftsjahr 2016 erwirtschaftete der Audi Konzern Umsatzerlöse in Höhe von 59.317 (58.420) Mio. EUR. Positive Effekte resultierten vor allem aus der erfreulichen Entwicklung des sonstigen Automobilgeschäfts – das insbesondere Teilesatzlieferungen für die lokale Fertigung in China enthält – und dem Volumenwachstum im Fahrzeuggeschäft. Das im Vergleich zum Vorjahreszeitraum nachteilige Währungsumfeld – größtenteils verursacht durch die Abwertung des britischen Pfunds – sowie die für uns herausfordernden Rahmenbedingungen in einzelnen Fahrzeugsegmenten und Märkten und die hohe Wettbewerbsintensität belasteten jedoch die Umsatzerlöse.

Im Segment Automobile erreichten die Umsatzerlöse 58.587 (57.719) Mio. EUR. Dabei erzielten wir mit dem Verkauf von Fahrzeugen der Kernmarke Audi einen Umsatz von 41.556 (41.428) Mio. EUR. Wesentliche Treiber waren dabei insbesondere die positive Volumenentwicklung bei unseren neuen Modellen Audi A4 und Audi Q7 sowie das Wachstum in der Region Westeuropa. Demgegenüber standen jedoch die belastenden Währungseffekte sowie unter anderem modellzyklusbedingte Entwicklungen in einzelnen Fahrzeugsegmenten und die schwierigen Rahmenbedingungen in einzelnen Märkten. Auch die hohe Wettbewerbsintensität wirkte belastend auf die Umsatzerlöse. Die Marke Lamborghini steigerte die Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Fahrzeugen im Zuge der hohen Nachfrage nach dem Lamborghini Aventador auf 853 (811) Mio. EUR. Neben Automobilen der Marken Audi und Lamborghini vertreibt der Audi Konzern auch Fahrzeuge der Marken Bentley, SEAT, Škoda, Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge über konzerneigene Vertriebsgesellschaften. So lag der Umsatz aus dem Verkauf von Fahrzeugen der sonstigen Marken bei 3.599 (3.860) Mio. EUR. Der Rückgang im Vergleich zum Vorjahr ist vor allem auf ein geringeres Handelsgeschäft mit Automobilen der Marke Volkswagen Pkw zurückzuführen. Die Umsatzerlöse des sonstigen Automobilgeschäfts entwickelten sich demgegenüber mit 12.579 (11.620) Mio. EUR sehr erfreulich. Wesentlicher Treiber war dabei vor allem ein höherer Umsatz aus Teilesatzlieferungen für die lokale Fertigung in China.

Im Segment Motorräder steigerten wir im Berichtsjahr 2016 die Umsatzerlöse vor allem begründet durch die erfreuliche Entwicklung des Volumens der Diavel Baureihe auf 731 (702) Mio. EUR.

Verkürzte Gewinn-und-Verlust-Rechnung Audi Konzern

in Mio. EUR	2016	2015
Umsatzerlöse	59.317	58.420
Herstellungskosten	– 49.390	– 47.043
Bruttoergebnis vom Umsatz	**9.927**	**11.376**
Vertriebskosten	– 5.807	– 5.782
Allgemeine Verwaltungskosten	– 663	– 640
Sonstiges betriebliches Ergebnis	– 405	– 119
Operatives Ergebnis	**3.052**	**4.836**
Finanzergebnis	– 5	448
Ergebnis vor Steuern	**3.047**	**5.284**
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	– 980	– 987
Ergebnis nach Steuern	**2.066**	**4.297**

Operatives Ergebnis Audi Konzern

in Mio. EUR	2016	2015
Operatives Ergebnis vor Sondereinflüssen	**4.846**	**5.134**
Sondereinflüsse	– 1.794	– 298
davon Dieselthematik	*– 1.632*	*– 228*
davon Takata	*– 162*	*– 70*
Operatives Ergebnis	**3.052**	**4.836**

Im Berichtsjahr 2016 erhöhten sich die Herstellungskosten des Audi Konzerns auf 49.390 (47.043) Mio. EUR. Dabei belasteten unter anderem volumenbedingt gestiegene Ferti-

gungsmaterialkosten sowie Aufwendungen vor allem in Verbindung mit den Sondereinflüssen aus der Dieselthematik und den Airbags des Herstellers Takata. Zudem spiegelt sich der Ausbau unseres Modell- und Technologieportfolios sowie unserer internationalen Fertigungsstrukturen in höheren Abschreibungen bzw. Anlaufkosten wider.
Der Forschungs- und Entwicklungsaufwand erreichte im abgelaufenen Geschäftsjahr 3.640 (3.718) Mio. EUR. Dabei beliefen sich die Forschungskosten und die nicht aktivierten Entwicklungskosten auf 2.770 (2.979) Mio. EUR. Die Abschreibungen aktivierter Entwicklungskosten erhöhten sich auf 871 (739) Mio. EUR. Von insgesamt 4.446 (4.240) Mio. EUR Forschungs- und Entwicklungsleistungen wurden 1.676 (1.262) Mio. EUR aktiviert – unter anderem im Zuge der bevorstehenden Modellerneuerungen bei den Baureihen der oberen Segmente. Die Aktivierungsquote lag bei 37,7 (29,8) Prozent.

Im Geschäftsjahr 2016 erzielte der Audi Konzern ein Bruttoergebnis von 9.927 (11.376) Mio. EUR.

Die Vertriebskosten des Audi Konzerns lagen mit 5.807 (5.782) Mio. EUR auf dem Vorjahresniveau. Dabei standen im Vergleich zum Vorjahr leicht geringeren Vermarktungsaufwendungen unter anderem zusätzliche Kosten im Rahmen der Dieselthematik gegenüber.

Mit 663 (640) Mio. EUR erhöhten sich die Verwaltungskosten unter anderem aufgrund von Tarifsteigerungen.

Im Geschäftsjahr 2016 lag das Sonstige betriebliche Ergebnis des Audi Konzerns bei –405 (–119) Mio. EUR. Einem deutlich verbesserten Ergebnis aus abgerechneten Devisensicherungsgeschäften standen dabei Belastungen aus rechtlichen Risiken insbesondere im Rahmen der Dieselthematik gegenüber.

Ergebniskennzahlen Audi Konzern

in %	2016	2015
Operative Umsatzrendite vor Sondereinflüssen	**8,2**	**8,8**
Operative Umsatzrendite	**5,1**	**8,3**
Segment Automobile	5,2	8,3
Segment Motorräder	3,4	4,5
bereinigt um PPA- und Zwischengewinneffekte [1)]	*7,0*	*7,8*
Umsatzrendite vor Steuern	**5,1**	**9,0**

1) bereinigt um die Effekte aus der Folgebewertung im Zusammenhang mit der Kaufpreisallokation (PPA) in Höhe von 23 Mio. EUR sowie der Eliminierung von Zwischengewinnen im Zuge des erstmaligen Einbezugs der Aktivitäten des chinesischen Importeurs in das Segment Motorräder

Das laufende Geschäft des Audi Konzerns spiegelt sich im Operativen Ergebnis vor Sondereinflüssen mit 4.846 (5.134) Mio. EUR wider. Die Operative Umsatzrendite vor Sondereinflüssen lag im Geschäftsjahr 2016 bei 8,2 (8,8) Prozent und somit innerhalb unseres strategischen Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent. Belastet durch Sondereinflüsse von insgesamt –1.794 (–298) Mio. EUR reduzierte sich das Operative Ergebnis des Audi Konzerns auf 3.052 (4.836) Mio. EUR, was einer Operativen Umsatzrendite von 5,1 (8,3) Prozent entspricht.

Sondereinflüsse sind bestimmte Sachverhalte, die sich im Abschluss widerspiegeln und deren gesonderte Angabe nach unserer Einschätzung eine bessere Beurteilung des operativen wirtschaftlichen Erfolgs des Audi Konzerns ermöglicht. Im Zuge der Dieselthematik haben wir die Risikovorsorge in Form von Rückstellungen im Geschäftsjahr 2016 angepasst. Dabei berücksichtigt sind vor allem Aufwendungen für rechtliche Risiken und technische Maßnahmen im Zusammenhang mit den Vergleichsvereinbarungen zur Dieselthematik in den USA. Darin enthalten sind auch Vorsorgen für die Dieselthematik in Kanada sowie Vertriebsmaßnahmen in den von Verkaufsstopps betroffenen Märkten. Von Januar bis Dezember 2016 beliefen sich die entsprechenden Sondereinflüsse auf –1.632 (–228) Mio. EUR. Es ist nicht auszuschließen, dass zukünftig die Einschätzung der Risiken anders ausfallen kann. Weitere Sondereinflüsse in Höhe von –162 (–70) Mio. EUR stehen in Verbindung mit angeordneten Rückrufen von Fahrzeugen, die mit Airbags des japanischen Herstellers Takata ausgestattet sind.

*Lesen Sie mehr zur **Dieselthematik** und zum **Airbag-Rückruf** auf den Seiten 104 ff.*

Im Segment Automobile erwirtschafteten wir unter Berücksichtigung der belastenden Sondereinflüsse ein Operatives Ergebnis von 3.027 (4.804) Mio. EUR – die Operative Umsatzrendite lag bei 5,2 (8,3) Prozent. Dabei wurde das Operative Ergebnis im Wesentlichen durch die Umsatzentwicklung sowie durch unsere fortlaufenden Prozess- und Kostenoptimierungen positiv beeinflusst. Zudem zeigte das im Geschäftsjahr 2016 gestartete Maßnahmenprogramm „SPEED UP!“ erste Wirkungen. Belastend war jedoch neben den Sondereinflüssen vor allem der kontinuierliche Ausbau unseres Modell- und Technologieportfolios sowie unserer internationalen Fertigungsstrukturen, der zu höheren Abschreibungen bzw. Anlaufkosten in der Berichtsperiode führte.

Schwierige Rahmenbedingungen in einzelnen Märkten, das im Vergleich zum Vorjahr nachteilige Währungsumfeld sowie die hohe Wettbewerbsintensität beeinflussten das Operative Ergebnis des Segments Automobile ebenfalls.
Im Segment Motorräder erwirtschafteten wir belastet durch höhere Aufwendungen im Zuge der Markteinführung vieler neuer Modelle ein Operatives Ergebnis von 25 (31) Mio. EUR, was einer Operativen Umsatzrendite von 3,4 (4,5) Prozent entspricht. Bereinigt um die Effekte aus der Folgebewertung im Zusammenhang mit der Kaufpreisallokation in Höhe von 23 (23) Mio. EUR sowie der Eliminierung von Zwischengewinnen im Zuge des erstmaligen Einbezugs der Aktivitäten des chinesischen Importeurs in das Segment Motorräder lag das Operative Ergebnis bei 51 (54) Mio. EUR und die Operative Umsatzrendite bei 7,0 (7,8) Prozent.

Das Finanzergebnis des Audi Konzerns setzt sich aus dem Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen, den Finanzierungsaufwendungen sowie dem Übrigen Finanzergebnis zusammen und reduzierte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf –5 (448) Mio. EUR. Dabei ist der Rückgang unter anderem auf gestiegene Finanzierungsaufwendungen durch die Bewertung von langfristigen Rückstellungen aufgrund von Zinssatzrückgängen zurückzuführen. Ebenfalls im Finanzergebnis berücksichtigt ist das Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen in Höhe von 365 (451) Mio. EUR – davon entfallen auf das Ergebnis aus der Bewertung der Anteile an der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China), 398 (473) Mio. EUR. Das Übrige Finanzergebnis reduzierte sich auf –31 (152) Mio. EUR. Es enthält auch einen zwischen der AUDI AG und der Volkswagen AG, Wolfsburg, vereinbarten finanziellen Ausgleich bezüglich der in der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., erzielten wirtschaftlichen Leistung der jeweiligen Marken in Höhe von 237 (476) Mio. EUR.

Im Geschäftsjahr 2016 erwirtschaftete der Audi Konzern ein Ergebnis vor Steuern in Höhe von 3.047 (5.284) Mio. EUR. Die Umsatzrendite vor Steuern lag bei 5,1 (9,0) Prozent. Nach Abzug der Steuern vom Einkommen und vom Ertrag erzielten wir ein Ergebnis von 2.066 (4.297) Mio. EUR.

Kapitalrendite Audi Konzern

in Mio. EUR	2016	2015
Operatives Ergebnis nach Steuern	2.136	3.385
Investiertes Vermögen (Durchschnitt)	19.978	17.467
Kapitalrendite (RoI) in %	**10,7**	**19,4**

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. Im Geschäftsjahr 2016 erzielte der Audi Konzern einen RoI von 10,7 (19,4) Prozent. Damit lag der RoI auch im Geschäftsjahr 2016 über unserem Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent an das investierte Vermögen. Der Rückgang der Kapitalrendite im Vorjahresvergleich ist auf die Entwicklung des Operativen Ergebnisses im Zuge der belastenden Sondereinflüsse zurückzuführen. Ferner wirkte auch das durch die gegenwärtige Investitionsphase gestiegene investierte Vermögen auf die Kennzahl. Das Operative Ergebnis nach Steuern des Audi Konzerns erreichte im Geschäftsjahr 2016 insgesamt 2.136 (3.385) Mio. EUR. Hierbei wurde eine im Volkswagen Konzern normierte durchschnittliche Steuerquote von 30 Prozent unterstellt. Das durchschnittliche investierte Vermögen lag bei 19.978 (17.467) 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

Zum 31. Dezember 2016 erhöhte sich die Bilanzsumme des Audi Konzerns auf 61.090 (56.763) Mio. EUR.

Verkürzte Bilanz Audi Konzern

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Langfristige Vermögenswerte	28.599	25.963
Kurzfristige Vermögenswerte	32.403	30.800
Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte	87	–
Bilanzsumme Aktiva	**61.090**	**56.763**
Eigenkapital	25.321	21.779
Fremdkapital	35.685	34.985
davon langfristige Schulden	*14.980*	*13.431*
davon kurzfristige Schulden	*20.705*	*21.554*
Zur Veräußerung klassifizierte Schulden	84	–
Bilanzsumme Passiva	**61.090**	**56.763**

Die langfristigen Vermögenswerte des Audi Konzerns beliefen sich auf 28.599 (25.963) Mio. EUR. Der Zuwachs ist im Wesentlichen auf investitionsbedingt gestiegene Sachanlagen zurückzuführen – diese lagen zum Jahresende 2016 bei 12.591 (11.380) Mio. EUR. Zudem erhöhten sich die Immateriellen Vermögenswerte auf 6.550 (5.787) Mio. EUR infolge des höheren Bilanzpostens Aktivierte Entwicklungskosten. Die Sonstigen finanziellen Vermögenswerte stiegen vor allem aufgrund der Marktwertentwicklung derivativer Währungssicherungsgeschäfte auf 1.275 (580) Mio. EUR.

Die Gesamtinvestitionen lagen im Geschäftsjahr 2016 bei 5.466 (5.700) Mio. EUR.

Der Anstieg der kurzfristigen Vermögenswerte auf 32.403 (30.800) Mio. EUR ist hauptsächlich auf den gestiegenen Wertpapierbestand sowie die höheren Vorräte zurückzuführen. Zudem erhöhten sich die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zum Jahresende 2016 unter anderem im Zuge der ausgeweiteten Geschäftstätigkeit. Auch beeinflussten im Vergleich zum Vorjahr deutlich geringere Factoring-Maßnahmen den Forderungsbestand.

Zum 31. Dezember 2016 erhöhte sich das Eigenkapital des Audi Konzerns auf 25.321 (21.779) Mio. EUR. Der Zuwachs resultierte vor allem aus der Kapitalzuführung seitens der Volkswagen AG, Wolfsburg, mit einem Betrag von 1.526 Mio. EUR in die Kapitalrücklage der AUDI AG. Zudem erhöhte der nach Gewinnabführung nach IFRS verbleibende Konzernüberschuss die Gewinnrücklagen um 1.067 Mio. EUR. Die gemäß den Regelungen der IFRS erfolgsneutral zu erfassenden Bewertungseffekte führten zu einem Anstieg des Eigenkapitals um 868 Mio. EUR. Im Wesentlichen resultierten diese aus den Marktwertschwankungen der hedgeeffektiven Währungssicherungsinstrumente vor allem im Zusammenhang mit der Abwertung des britischen Pfunds sowie des chinesischen Renminbis gegenüber dem Euro. Gegenläufig wirken jedoch höhere versicherungsmathematische Verluste aus der Bewertung von Pensionsrückstellungen infolge niedrigerer Zinsen. Die Eigenkapitalquote des Audi Konzerns lag zum 31. Dezember 2016 bei 41,4 (38,4) Prozent.

Zum Jahresende 2016 beliefen sich die langfristigen Schulden des Audi Konzerns auf 14.980 (13.431) Mio. EUR. Der Anstieg resultierte dabei vor allem aus zinsbedingt höheren Pensionsrückstellungen. Ebenfalls erhöhten sich die Sonstigen Rückstellungen, die unter anderem bilanzielle Vorsorgen im Zusammenhang mit der Dieselthematik sowie dem Rückruf von Fahrzeugen mit Airbags des japanischen Herstellers Takata enthalten.

Die kurzfristigen Schulden des Audi Konzerns reduzierten sich zum 31. Dezember 2016 auf 20.705 (21.554) Mio. EUR. Dabei ist der Rückgang im Wesentlichen auf geringere Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten zurückzuführen. Diese enthalten Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit der bevorstehenden Gewinnabführung an die Volkswagen AG, Wolfsburg, für das Geschäftsjahr 2016, die sich aufgrund der Ergebnisentwicklung reduziert haben. Zudem verzeichneten wir einen Rückgang der Finanzverbindlichkeiten. Gegenläufig wirkte der Anstieg der Sonstigen Rückstellungen. Darin berücksichtigt sind auch bilanzielle Vorsorgen für die Dieselthematik. Auch die Vorsorgen im Zusammenhang mit den Rückrufen von Fahrzeugen mit Airbags des Herstellers Takata sind in den Sonstigen Rückstellungen enthalten.

Die Bilanzpositionen Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte und Zur Veräußerung klassifizierte Schulden stehen im Zusammenhang mit einem im November 2016 unterzeichneten Vertrag zum Verkauf der Volkswagen Group Firenze S.p.A., Florenz (Italien). Der Verkauf dient der Trennung von Importeur- und Händlerbetrieb und wurde im Januar 2017 wirksam.

FINANZLAGE

/ GRUNDSÄTZE UND ZIELE DES FINANZMANAGEMENTS

Der Audi Konzern ist in das Finanzmanagement des Volkswagen Konzerns eingebettet. Dieses umfasst unter anderem die Themenbereiche Liquiditätsmanagement sowie das Management von Währungs- und Rohstoffpreisrisiken. Im Audi Konzern ist das Management der Finanzrisiken organisatorisch dem Treasury-Bereich zugeordnet, welcher diese zentral für alle Audi Konzerngesellschaften auf Basis interner Richtlinien und Risikoparameter steuert.

Unser wichtigstes finanzwirtschaftliches Ziel ist es, die jederzeitige Zahlungsfähigkeit und Finanzierung des Audi Konzerns sicherzustellen und gleichzeitig eine angemessene Rendite aus der Anlage überschüssiger Liquidität zu erzielen. Hierzu 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.

Als international tätiges Unternehmen steuert der Audi Konzern auch Währungs- und Rohstoffrisiken. Währungsrisiken werden durch Natural Hedging sowie währungs- und fristenkongruente Devisensicherungsgeschäfte minimiert. Damit wollen wir geplante Zahlungsströme insbesondere aus der Investitions-, Produktions- und Absatzplanung absichern. Im Hinblick auf Rohstoffrisiken verfolgt der Audi Konzern mit dem Abschluss langfristiger Verträge und Sicherungsgeschäfte mithilfe derivativer Finanzinstrumente sowie unter Nutzung von Synergien innerhalb des Volkswagen Konzerns das Ziel, eine Stabilität der Zahlungsströme in Verbindung mit Materialkosten sicherzustellen.

Bonitäts- und Länderrisiken werden zentral durch das Volkswagen Konzern-Treasury gesteuert. Mittels einer Diversifizierungsstrategie sowie einer Beurteilung der Vertragspartner wird einem Verlust- oder Ausfallrisiko entgegengewirkt.

Durch die Zusammenarbeit mit der Volkswagen Financial Services AG, Braunschweig, ermöglicht der Audi Konzern seinen Kunden die Nutzung von Fremd- und Leasingfinanzierungen. In diesem Zusammenhang bestehen Absicherungsvereinbarungen des Audi Konzerns mit dem Handel oder Partnerunternehmen bezüglich Restwertschwankungen.

/ FINANZIELLE SITUATION

Im Geschäftsjahr 2016 erzielte der Audi Konzern einen Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit in Höhe von 7.517 (7.203) Mio. EUR. Dabei ist die positive Entwicklung im Wesentlichen auf die Verbesserung des Working Capital zurückzuführen.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts lag bei 5.423 (5.576) Mio. EUR.
Davon entfiel der wesentliche Teil auf die weiterhin umfangreichen Sachinvestitionen, die mit 3.409 (3.534) Mio. EUR jedoch unter dem Vorjahresniveau lagen. Darin enthalten sind neben den Investitionen in Sachanlagen auch Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten). Im Geschäftsjahr 2016 lagen die Schwerpunkte vor allem bei Investitionen für den Ausbau unserer Fertigungsstrukturen sowie der Produktpalette. So haben wir beispielsweise unser neues Werk in Mexiko eröffnet und unseren neuen Audi Q2 sowie unser neues Audi A5 Coupé in den Markt eingeführt. Darüber hinaus wurde die Markteinführung des neuen Audi Q5 sowie des neuen A5 Sportback vorbereitet. Die Sachinvestitionsquote belief sich im Geschäftsjahr 2016 auf 5,7 (6,0) Prozent. Bei einer Betrachtung nach Segmenten entfielen für Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte (inklusive aktivierte Entwicklungskosten) 5.021 (4.737) Mio. EUR auf das Segment Automobile und 64 (58) Mio. EUR auf das Segment Motorräder.
Die Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts enthält auch aktivierte Entwicklungskosten von 1.676 (1.262) Mio. EUR. Gegenüber dem Vorjahr zeigen sich hier unter anderem die bevorstehenden Modellerneuerungen bei den Baureihen der oberen und margenstarken Segmente.
Des Weiteren sind zusätzliche Mittel für Beteiligungserwerbe und -verkäufe sowie für Kapitalerhöhungen im Audi Konzern in Höhe von 366 (856) Mio. EUR abgeflossen. Davon entfielen 300 Mio. EUR auf eine Kapitalerhöhung bei der Volkswagen Group Services S.A., Brüssel (Belgien).

Trotz umfangreicher Investitionen erwirtschafteten wir im Geschäftsjahr 2016 mit 2.094 (1.627) Mio. EUR erneut einen deutlich positiven Netto-Cashflow.

Insgesamt lag der Cashflow aus der Investitionstätigkeit unter Berücksichtigung von Veränderungen in Geldanlagen und Darlehen bei –943 (–2.204) Mio. EUR.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit lag bei –2.454 (–1.575) Mio. EUR. Er beinhaltet sowohl die Gewinnabführung an die Volkswagen AG, Wolfsburg, in Höhe von 2.752 Mio. EUR als auch die Rückflüsse aus der Kapitalzuführung durch die Volkswagen AG an die AUDI AG in Höhe von 1.526 Mio. EUR. Auch beeinflussten geringere Finanzverbindlichkeiten den Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit.

Zum Bilanzstichtag erhöhten sich die Zahlungsmittel um 4.177 Mio. EUR auf 11.395 (7.218) Mio. EUR.

Die Netto-Liquidität des Audi Konzerns erhöhte sich zum 31. Dezember 2016 auf 17.232 (16.420) Mio. EUR. Darin enthalten ist ein Betrag in Höhe von 80 (50) Mio. EUR, der bei der Volkswagen Bank GmbH, Braunschweig, zur Finanzierung der freien Händler hinterlegt und nur eingeschränkt verfügbar ist. Darüber hinaus bestehen für den Audi Konzern zugesagte, jedoch derzeit ungenutzte externe Kreditlinien in Höhe von 282 Mio. EUR.

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen, die insbesondere das Bestellobligo enthalten, beliefen sich am 31. Dezember 2016 auf 5.155 (5.311) Mio. EUR. Weitere außerbilanzielle Verpflichtungen in Form von Eventualverbindlichkeiten und finanziellen Garantien lagen in Höhe von 217 (339) 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	2016	2015
Zahlungsmittel Anfangsbestand	7.218	3.689
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	**7.517**	**7.203**
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft [1]	– 5.423	– 5.576
davon Sachinvestitionen [2]	*– 3.409*	*– 3.534*
davon aktivierte Entwicklungskosten	*– 1.676*	*– 1.262*
davon Erwerb und Verkauf von Beteiligungen	*– 366*	*– 856*
Netto-Cashflow	2.094	1.627
Veränderung der Geldanlagen und ausgereichten Darlehen	4.480	3.372
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	**– 943**	**– 2.204**
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	**– 2.454**	**– 1.575**
Veränderung der Zahlungsmittel aus Wechselkursänderungen	56	105
Veränderung der Zahlungsmittel	**4.177**	**3.529**
Zahlungsmittel Endbestand	**11.395**	**7.218**

1) Darin enthalten sind auch Sonstige zahlungswirksame Veränderungen in Höhe von 28 (75) Mio. EUR.
2) Hierin sind Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte enthalten.

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Zahlungsmittel laut Kapitalflussrechnung	11.395	7.218
Termingeldanlagen, Wertpapiere und ausgereichte Darlehen an Beteiligungsgesellschaften	6.653	11.086
Brutto-Liquidität	**18.048**	**18.304**
Kreditstand [1]	– 816	– 1.885
Netto-Liquidität	**17.232**	**16.420**

1) Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten und Langfristige Finanzverbindlichkeiten

AUDI AG (KURZFASSUNG NACH HGB)

Im Geschäftsjahr 2016 erzielte die AUDI AG trotz schwieriger Rahmenbedingungen Umsatzerlöse in Höhe von 50,3 Mrd. EUR. Belastet durch Sondereinflüsse aus der Dieselthematik sowie Rückrufen von Fahrzeugen mit Airbags des Herstellers Takata lag das Ergebnis vor Steuern bei 1,5 Mrd. EUR.

ERTRAGSLAGE

Die AUDI AG steigerte im Geschäftsjahr 2016 ihre Umsatzerlöse trotz belastender Währungseinflüsse im Vergleich zum Vorjahr und hoher Wettbewerbsintensität um 3,0 Prozent auf 50.305 (48.825) Mio. EUR. Bereinigt um die Anpassungen im Zuge des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG) erhöhten sich die Umsatzerlöse um 1,6 Prozent. Ursächlich hierfür war vor allem das sonstige Automobilgeschäft – insbesondere im Zuge höherer Umsatzerlöse aus Teilesatzlieferungen für die lokale Produktion in China. Die Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Automobilen der Marke Audi lagen bei 38.976 (39.078) Mio. EUR. Trotz hoher Wettbewerbsintensität entwickelte sich vor allem die Nachfrage nach unseren Automobilen in Westeuropa sehr erfreulich. Wesentlicher Treiber war dabei die Volumenentwicklung unserer neuen Modelle Audi A4 und Q7. Dem standen jedoch belastende Währungseinflüsse sowie modellzyklusbedingte Herausforderungen in einzelnen Fahrzeugsegmenten gegenüber.

Verkürzte Gewinn-und-Verlust-Rechnung AUDI AG

in Mio. EUR	2016	2015 [1)]
Umsatzerlöse	50.305	48.825
Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen	–45.115	–41.816
Bruttoergebnis vom Umsatz	**5.190**	**7.009**
Vertriebskosten	–3.591	–3.810
Allgemeine Verwaltungskosten	–345	–334
Sonstiges betriebliches Ergebnis	–245	291
Finanzergebnis	527	585
Ergebnis vor Steuern	**1.536**	**3.741**
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	–618	–989
Aufgrund eines Gewinnabführungsvertrages abgeführter Gewinn	–918	–2.752
Jahresüberschuss	**–**	**–**

1) Werte vor Erstanwendung BilRUG

Die Herstellungskosten erhöhten sich unter anderem durch volumenbedingt gestiegene Kosten für Fertigungsmaterial sowie höhere Einstandskosten auf 45.115 (41.816) Mio. EUR. Ebenso beeinflussten höhere Gewährleistungskosten vor allem verursacht durch die Dieselthematik den Anstieg der Herstellungskosten.

Die AUDI AG erzielte so im abgelaufenen Geschäftsjahr ein Bruttoergebnis von 5.190 (7.009) Mio. EUR.

Die Vertriebskosten lagen infolge geringerer Vermarktungsaufwendungen mit 3.591 (3.810) Mio. EUR unter Vorjahresniveau.

Die Allgemeinen Verwaltungskosten erhöhten sich auf 345 (334) Mio. EUR.

Das Sonstige betriebliche Ergebnis der AUDI AG erreichte im abgelaufenen Geschäftsjahr –245 (291) Mio. EUR. Der Rückgang ist im Wesentlichen auf die getroffenen Vorsorgen in Form von Rückstellungen für rechtliche Risiken im Rahmen der Dieselthematik zurückzuführen. Zudem führte die Ausweitung der Definition der Umsatzerlöse im Zuge der Erstanwendung des BilRUG zu entsprechenden Umgliederungseffekten vom Sonstigen betrieblichen Ergebnis in die Umsatzerlöse und Herstellungskosten. Demgegenüber stand das verbesserte Ergebnis aus abgerechneten Devisensicherungsgeschäften.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr erreichte das Finanzergebnis 527 (585) Mio. EUR. Das im Finanzergebnis berücksichtigte Beteiligungsergebnis verringerte sich auf 900 (1.318) Mio. EUR. Ebenfalls im Finanzergebnis wird das Zinsergebnis erfasst. Dieses erhöhte sich insbesondere aufgrund der Änderung des Rechnungszinses zur Bewertung von Pensionsverpflichtungen auf –244 (–568) Mio. EUR.

Im Zuge der dargestellten Effekte sowie der Sondereinflüsse aus der Dieselthematik und den Rückrufen von Fahrzeugen mit Airbags des Herstellers Takata ging das Ergebnis vor Steuern der AUDI AG auf 1.536 (3.741) Mio. EUR zurück.

*Lesen Sie mehr zur **Dieselthematik** und zu den **Rückrufen von Fahrzeugen mit Airbags des Herstellers Takata** auf den Seiten 104 ff.*

Nach Abzug der Steuern vom Einkommen und vom Ertrag erwirtschaftete die AUDI AG ein Ergebnis von 918 (2.752) Mio. EUR. Die Umsatzrendite nach Steuern lag somit bei 1,8 (5,6) Prozent.

VERMÖGENSLAGE

Zum 31. Dezember 2016 erhöhte sich die Bilanzsumme der AUDI AG um 8,1 Prozent auf 36.591 (33.839) Mio. EUR. Das Anlagevermögen lag mit 15.122 (13.286) Mio. EUR infolge der Investitionen in Finanz- und Sachanlagen über dem Niveau des Vorjahres.

Die Gesamtinvestitionen der AUDI AG verringerten sich auf 3.539 (4.376) Mio. EUR. Der Vorjahreswert war durch die Beteiligung am Karteninformationsdienst HERE in Höhe von 668 Mio. EUR beeinflusst.

Das Umlaufvermögen (einschließlich Rechnungsabgrenzungsposten) stieg zum Bilanzstichtag auf 21.469 (20.553) Mio. EUR.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr erhöhte sich das Eigenkapital einschließlich Sonderposten mit Rücklageanteil auf 13.249 (11.723) Mio. EUR infolge der Kapitalzuführung in Höhe von 1.526 Mio. EUR durch die Volkswagen AG, Wolfsburg, in die Kapitalrücklage. Somit stieg die Eigenkapitalquote der AUDI AG auf 36,2 (34,6) Prozent.

Das Fremdkapital (einschließlich Rechnungsabgrenzungsposten) lag mit 23.342 (22.116) Mio. EUR über dem Vorjahreswert. Dabei erhöhten sich insbesondere die Rückstellungen infolge der getroffenen Risikovorsorgen im Zusammenhang mit der Dieselthematik sowie den Rückrufen von Fahrzeugen mit Airbags des Herstellers Takata auf 16.500 (13.352) Mio. EUR.

Verkürzte Bilanz AUDI AG

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Anlagevermögen	15.122	13.286
Umlaufvermögen inkl. Rechnungsabgrenzungsposten	21.469	20.553
Bilanzsumme Aktiva	**36.591**	**33.839**
Eigenkapital inkl. Sonderposten mit Rücklageanteil	13.249	11.723
Rückstellungen	16.500	13.352
Verbindlichkeiten inkl. Rechnungsabgrenzungsposten	6.842	8.764
Bilanzsumme Passiva	**36.591**	**33.839**

FINANZLAGE

Im Geschäftsjahr 2016 erzielte die AUDI AG einen Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit in Höhe von 3.571 (5.319) Mio. EUR.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts ohne Veränderung der Wertpapiere lag im gleichen Zeitraum bei 3.524 (4.282) Mio. EUR. Im Fokus standen im Geschäftsjahr 2016 Investitionen in das Finanz- und Sachanlagevermögen. Dabei lag der Schwerpunkt auf dem Ausbau unserer Fertigungsstrukturen sowie der Produktpalette. So haben wir beispielsweise unser neues Werk in Mexiko eröffnet und unseren neuen Audi Q2 sowie das neue Audi A5 Coupé in die Märkte eingeführt. Zudem haben wir die Markteinführung der zweiten Generation des Audi Q5 sowie des Audi A5 Sportback vorbereitet. Gegenüber dem Vorjahr verringerten sich die Investitionen in das Finanzanlagevermögen. Allerdings war der Vorjahreswert durch die Beteiligung am Karteninformationsdienst HERE beeinflusst.

Trotz der umfangreichen Investitionen belief sich der Netto-Cashflow vor Veränderung von Geldanlagen in Wertpapiere des Umlaufvermögens auf 47 (1.037) Mio. EUR, sodass wir erneut alle Investitionen aus eigenen Mitteln finanzieren konnten. Einschließlich der Geldanlagen in Wertpapiere erreichte der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit einen Wert von 4.714 (5.763) Mio. EUR, was einem Netto-Cashflow in Höhe von –1.143 (–444) Mio. EUR entspricht. Die Netto-Liquidität verringerte sich zum 31. Dezember 2016 gegenüber dem Vorjahreswert auf 12.507 (13.138) Mio. EUR.

PRODUKTION

Im Geschäftsjahr 2016 steigerte die AUDI AG die Produktion von Automobilen der Marke Audi auf 1.303.493 (1.299.434). Darüber hinaus wurden insgesamt 551.509 (451.505) Teilesätze für die lokale Fertigung in China hergestellt.

VERTRIEB UND AUSLIEFERUNGEN

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden weltweit 1.867.738 (1.803.246) Automobile der Marke Audi an Kunden ausgeliefert. Auf dem deutschen Heimatmarkt konnten insgesamt 293.307 (270.063) Fahrzeuge an Kunden übergeben werden. Im Ausland stiegen die Auslieferungen auf 1.574.431 (1.533.183) Automobile.

MITARBEITER

Belegschaft AUDI AG

im Jahresdurchschnitt	2016	2015
Werk Ingolstadt	42.412	40.724
Werk Neckarsulm	15.655	15.334
Beschäftigte Arbeitnehmer	**58.067**	**56.058**
Auszubildende	2.390	2.318
Belegschaft	**60.457**	**58.376**

Die AUDI AG beschäftigte 2016 insgesamt durchschnittlich 60.457 (58.376) Mitarbeiter. Zum Jahresende stieg die Zahl der Belegschaft auf 60.655 (59.506) Mitarbeiter. Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr ist insbesondere auf die Neueinstellung von Experten in strategischen Zukunftsfeldern wie Elektromobilität und Digitalisierung zurückzuführen.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Im Bereich Forschung und Entwicklung der AUDI AG waren im abgelaufenen Geschäftsjahr durchschnittlich 10.714 (9.947) Mitarbeiter beschäftigt. Die Leistungen für Forschung und Entwicklung beliefen sich auf 3.991 (3.640) Mio. EUR.

BESCHAFFUNG

Im Geschäftsjahr 2016 erreichten die Materialaufwendungen der AUDI AG eine Höhe von insgesamt 36.789 (34.482) 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 140 ff.

NACHHALTIGKEITSASPEKTE

Nachhaltigkeit heißt für uns Zukunftsfähigkeit. So treffen wir 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, unsere Mitarbeiter sowie das gesellschaftliche Engagement von Audi.

PRODUKTBEZOGENE UMWELTASPEKTE

/ *MOBILITÄT DER ZUKUNFT*

Wir haben den Anspruch, ganzheitlich und verantwortungsvoll zu handeln, und treiben den Wandel in der Automobilbranche mit nachhaltigen Produkten und Services entlang der gesamten Wertschöpfungskette voran. Dabei investieren wir in die Entwicklung innovativer Antriebstechnologien sowie in CO_2-neutrale synthetische Kraftstoffe. Zudem arbeiten wir an Materialkreisläufen, die keinen Platz für Verschwendung lassen.
Die Erkenntnisse aus der Dieselthematik werden wir konsequent für weitere Verbesserungen nutzen und in aktuellen und zukünftigen Entwicklungsvorhaben berücksichtigen.

/ *NACHHALTIGE ANTRIEBSKONZEPTE*

Um die Effizienz unserer konventionellen Antriebskonzepte weiter zu steigern, entwickeln wir diese konsequent weiter. Im Berichtsjahr 2016 haben wir beispielsweise den quattro Antrieb mit ultra Technologie auf den Markt gebracht. Die Technologie koppelt den Hinterachsantrieb immer dann ab, wenn er nicht gebraucht wird, und schaltet ihn bei Bedarf proaktiv wieder zu. So wird die Effizienz gesteigert, ohne Abstriche bei Traktion und Fahrdynamik zu machen. Darüber hinaus haben wir im Geschäftsjahr 2016 an der Weiterentwicklung des 48-Volt-Bordnetzes für die Mildhybridtechnologie gearbeitet. Diese Technologie ist die Grundlage für weitere Effizienzverbesserungen im Rahmen unserer konventionell angetriebenen Fahrzeuge.

Im Rahmen unserer Strategie 2025 rückt die Entwicklung alternativer Antriebskonzepte stärker in den Fokus unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. So arbeiten wir kontinuierlich an der Weiterentwicklung der Audi tron Technologien.

Unsere Aktivitäten rund um das elektrische Fahren werden dabei unter der Bezeichnung Audi e-tron gebündelt. Mit dem Audi e-tron quattro concept haben wir bereits im Geschäftsjahr 2015 einen konkreten Ausblick auf die Elektromobilität bei Audi gegeben. Für das Jahr 2018 planen wir, das erste rein elektrische Fahrzeug der Marke Audi auf dem Markt zu haben. Bereits heute sind Audi Modelle mit Plug-in-Hybridantrieb wie der Audi A3 Sportback e-tron und der Audi Q7 e-tron 3.0 TDI quattro erhältlich. Zudem haben wir speziell für den chinesischen Markt die e-tron Modelle Audi A6 L e-tron und Audi Q7 e-tron 2.0 TFSI quattro entwickelt.
Darüber hinaus entwickeln wir auch die Ladetechnologien und die Ladeinfrastruktur weiter und verfolgen so einen ganzheitlichen Ansatz zur Elektromobilität. Beispielsweise planen wir mit weiteren Automobilherstellern ein Joint Venture zur Errichtung eines Ladenetzes für Elektrofahrzeuge in Europa. Im Geschäftsjahr 2016 wurde dazu bereits eine Absichtserklärung unterzeichnet.
Auch die Entwicklung der Audi g-tron Technologie wird weiter vorangetrieben. So werden wir im Jahr 2017 mit dem Audi A3 Sportback g-tron, dem Audi A4 Avant g-tron und dem Audi A5 Sportback g-tron drei Modelle im Angebot haben, die wahlweise mit Erdgas, konventionellem Kraftstoff oder dem Audi e-gas betrieben werden können.
Der Audi h-tron quattro concept, der im Januar 2016 vorgestellt wurde, ist ein weiterer Schritt auf dem Weg in die Zukunft der Mobilität. Mit der effizienten Brennstoffzelle und der starken Batterie überzeugt die Konzeptstudie sowohl mit großer Reichweite als auch mit kurzer Betankungszeit und unterstreicht so die Möglichkeiten der Brennstoffzellentechnologie.

/ AUDI E-GAS UND SYNTHETISCHE KRAFTSTOFFE

Audi engagiert sich seit dem Jahr 2009 für die Entwicklung synthetischer Kraftstoffe. Die Audi e-gas Anlage im niedersächsischen Werlte produziert seit dem Jahr 2013 aus Ökostrom, Wasser und CO_2 synthetisches Methan – das sogenannte Audi e-gas. So wird in der Power-to-Gas-Anlage Strom aus verschiedenen Quellen, wie Wind und Sonne, in synthetisches Gas umgewandelt. Mit der Audi e-gas Tankkarte können Fahrer der Audi g-tron Modelle an CNG-Tankstellen (Compressed-Natural-Gas-Tankstellen) bezahlen. Audi speist dann die entsprechenden Mengen e-gas in das öffentliche Erdgasnetz ein. Zudem arbeitet Audi mit verschiedenen Partnern in Pilotprojekten an der Entwicklung synthetischer Kraftstoffe, die eine spürbare Reduzierung des CO_2-Ausstoßes ermöglichen können.

*Lesen Sie mehr über den ganzheitlichen Ansatz von Audi in Richtung **emissionsfreie Mobilität der Zukunft** auf den Seiten 44 ff.*

/ MODULARER EFFIZIENZBAUKASTEN

Alle Technologien, die dazu beitragen, unsere Fahrzeuge effizienter zu machen, bündeln wir im sogenannten Modularen Effizienzbaukasten. Dieser enthält verschiedene Bausteine aus zahlreichen Technikfeldern, die kontinuierlich weiterentwickelt und ausgebaut werden. Im Rahmen von Produktüberarbeitungen und Modellwechseln integrieren wir diese Effizienztechnologien sukzessive in unsere Modellreihen. Neben unseren alternativen Antriebskonzepten ist beispielsweise auch Leichtbau eine wichtige Schlüsseltechnologie und Teil des Modularen Effizienzbaukastens. So haben wir unter anderem das Leergewicht des neuen Audi Q5 je nach Motorisierung um bis zu 90 Kilogramm gegenüber dem Vorgängermodell reduziert.

/ ANGABEN ZU DEN CO_2-EMISSIONEN DER AUDI MODELLE

Zum Ende des Berichtsjahres 2016 waren 195 (188) Audi Modelle mit CO_2-Emissionen von durchschnittlich bis zu 140 g/km in kombiniertem Zyklus verfügbar. Davon erreichten 121 (114) Antriebsvarianten einen CO_2-Ausstoß von kombiniert bis zu 120 g/km. 28 (24) Audi Modelle hatten einen CO_2-Ausstoß von kombiniert bis zu 100 g/km, wobei 6 (5) Antriebsvarianten einen Wert von kombiniert bis zu 95 g CO_2/km erreichten.[1)]

Die durchschnittlichen CO_2-Emissionen der im Jahr 2015 neu zugelassenen Audi Neufahrzeuge in der Europäischen Union (EU 28) erreichten gemäß offizieller Prüfung der Europäischen Kommission 126 g/km. Auf Basis unserer vorläufigen Berechnungen wird für das Jahr 2016 ein durchschnittlicher CO_2-Ausstoß der in der EU 28 neu zugelassenen Audi Fahrzeuge von circa 126 g/km prognostiziert.[2)]

/ UMWELTBILANZEN

Im Rahmen unseres ganzheitlichen Ansatzes betrachten wir nicht nur den Kraftstoffverbrauch und die CO_2-Emissionen, sondern die gesamte Wertschöpfungskette unserer Produkte und Prozesse. Dabei werden alle Phasen des Lebenszyklus analysiert und bewertet – angefangen bei der Entwicklung über die Betriebsphase bis hin zum Recycling. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, die Umweltauswirkungen jedes neuen Modells im Vergleich zum Vorgänger zu reduzieren. Um dies sachgerecht zu bewerten, werden wir schrittweise für weitere Fahrzeugbaureihen detaillierte Umweltbilanzen erstellen. So machen wir die Umweltauswirkung jedes Fahrzeugs über den gesamten Lebenszyklus hinweg transparent.

*Lesen Sie mehr zu unseren **Umweltbilanzen** und zur **Nachhaltigkeit bei Audi** unter **www.audi.com/corporate/de/nachhaltigkeit.html.***

1) Alle Angaben basieren auf den Merkmalen des deutschen Marktes. Berücksichtigt wurden bei der Zählung die Modelle mit Serienbereifung.

2) Vorläufige interne Berechnungen für das Jahr 2016 vorbehaltlich der Bestätigung durch die EU. Auf Basis der Regelung UN ECE R83/101 zur Messung von CO_2-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.

STANDORTBEZOGENE UMWELTASPEKTE

Im Rahmen eines ganzheitlichen Ansatzes betrachten wir neben Emissionen und Ressourcenverbrauch im Fahrzeugbetrieb insbesondere auch standortbezogene Umweltaspekte der betrieblichen Wertschöpfung.

/ EMISSIONSREDUKTION UND RESSOURCENEFFIZIENZ

Der Fokus unserer standortbezogenen Umweltaktivitäten liegt auf der Reduzierung des Energieverbrauchs und damit verbundenen Emissionen sowie auf Ressourceneffizienz in der Produktion.

Unser Ziel ist es, unsere spezifischen CO_2-Emissionen bis zum Jahr 2018 um 25 Prozent gegenüber dem Jahr 2010 zu senken. An den Standorten Ingolstadt und Neckarsulm wollen wir zudem den Ausstoß von Kohlendioxid im Rahmen der Energieversorgung bis zum Jahr 2020 um 40 Prozent gegenüber dem spezifischen Wert von 2010 reduzieren. Langfristig hat Audi die Vision, Fahrzeuge vollständig CO_2-neutral herzustellen. Neben der kontinuierlichen Optimierung unserer Prozesse fokussieren wir uns insbesondere auf Energiesparmaßnahmen im Rahmen der Planung von Produktions- und Versorgungsanlagen, Gebäuden sowie der Ausgestaltung von Logistikabläufen.

Zusätzlich zu den CO_2-Emissionen betrachten wir die umweltrelevanten Kennzahlen Energie, organische Lösemittel (VOC), Frischwasser, Abwasser und Abfälle. In Bezug auf den schonenden Umgang mit Ressourcen hat sich der Audi Konzern anspruchsvolle Ziele gesetzt. Die Kennzahlen für Energie, Frischwasser, entsorgte Abfälle zur Beseitigung und organische Lösemittel (VOC) sollen im Zeitraum zwischen 2010 und 2018 konzernweit um 25 Prozent je produzierter Einheit reduziert werden.

Strukturdaten Umwelt [1)]

		2016	2015
Direkte CO_2-Emissionen [2)]	t	238.399	220.364
Energieverbrauch [3)]	GWh	2.884	2.706
VOC-Emissionen [4)]	t	1.730	1.814
Frischwasserbezug	m³	4.231.809	4.044.587
Abwasseraufkommen	m³	2.502.719	2.694.337
Abfallaufkommen gesamt [5)]	t	98.388	89.515
davon Abfall zur Verwertung	*t*	*86.982*	*75.415*
davon Abfall zur Beseitigung	*t*	*11.407*	*14.100*
Metallische Abfälle [6)]	t	385.959	353.741

1) Standorte Ingolstadt, Neckarsulm, Brüssel, Győr, Sant'Agata Bolognese und Bologna; Zahlen 2016 vorläufig und inklusive San José Chiapa
2) Diese Kenngröße setzt sich aus CO_2-Emissionen zusammen, die durch den Brennstoffeinsatz am Standort sowie durch CO_2-Emissionen aus dem Betrieb von Prüfständen verursacht werden.
3) Summe aus elektrischer Energie, Wärme, Brenngasen für Fertigungsprozesse und externem Kältebezug
4) VOC-Emissionen („volatile organic compounds"; flüchtige organische Verbindungen): Diese Zahl setzt sich aus Emissionen der Lackierereien, der Prüfstände sowie sonstiger Anlagen zusammen.
5) inklusive nicht produktionsspezifischer Abfälle
6) 100 Prozent Verwertung

Im Geschäftsjahr 2016 wurden an allen Standorten des Audi Konzerns neue Projekte und Maßnahmen implementiert, um Emissionen weiter zu senken und Ressourcen effizienter zu nutzen. Bei der Errichtung von neuen Standorten haben wir weltweit hohe Anforderungen an die Umweltverträglichkeit unserer Anlagen.
An unserem im September 2016 eröffneten Standort San José Chiapa in Mexiko ermöglichen moderne Anlagen eine ressourceneffiziente Produktion des neuen Audi Q5. In der Lackiererei werden beispielsweise durch den Einsatz von Trockenabscheidung der Lackpartikel, Umluftbetrieb und Abluftreinigung im Vergleich zu herkömmlichen Anlagen der Verbrauch von Heizenergie und Wasser sowie die CO_2-Emissionen deutlich und der Ausstoß flüchtiger organischer Verbindungen (VOC) sogar um mehr als 90 Prozent reduziert. Dieses System ist bereits seit dem Jahr 2013 am Standort Győr (Ungarn) und seit dem Jahr 2016 am Standort Ingolstadt in Betrieb.

Des Weiteren wurde am Standort San José Chiapa eine Trinkwasseraufbereitung installiert. Hierbei wird Grundwasser über zwei Brunnen geschöpft und anschließend mittels Ultrafiltrierung und Umkehrosmose aufbereitet. Das gereinigte und im Salzgehalt reduzierte Wasser hat Trinkwasserqualität und wird in den Küchen und Waschräumen verwendet. Darüber hinaus werden 91 Prozent der an unserem mexikanischen Standort entstehenden Abfälle einer Wiederverwertung zugeführt.

/ EMISSIONSHANDEL

Seit 2013 läuft die dritte Handelsperiode des EU-weiten Handels von CO_2-Emissionsrechten. Diese Phase endet im Jahr 2020. Den Regularien des EU-Emissionshandels unterliegen die Standorte Ingolstadt, Neckarsulm, Brüssel (Belgien) und Győr. Nicht benötigte Zertifikate aus abgelaufenen Handelsperioden wurden in die dritte Handelsperiode übertragen, um das Risiko einer zukünftigen Unterdeckung und der daraus potenziell resultierenden Belastungen für den Audi Konzern zu minimieren.

/ UMWELTMANAGEMENT

Unser Umweltmanagement zielt unter anderem auf einen effektiven und effizienten Einsatz der benötigten Ressourcen ab und soll unsere Innovationskultur im Hinblick auf die Umweltverträglichkeit unserer Produkte und Verfahren vorantreiben. So haben wir in allen europäischen Automobilwerken des Audi Konzerns das anspruchsvolle Umweltmanagementsystem der Europäischen Union, EMAS (Eco-Management and Audit Scheme), installiert. Aufgrund der Dieselthematik setzen die Standorte Ingolstadt und Neckarsulm die EMAS-Zertifizierung vorübergehend aus. Die EMAS-Zertifizierungen der Standorte Győr, Brüssel und Sant'Agata Bolognese (Italien) sind hiervon nicht betroffen.

Die Umweltmanagementsysteme der Standorte Ingolstadt, Neckarsulm, Győr, Brüssel und Sant'Agata Bolognese erfüllen des Weiteren die Vorgaben der DIN EN ISO 50001, die besonders hohe Anforderungen an die systematische und kontinuierliche Senkung des Energieverbrauchs stellt. Zudem sind unsere Werke in Ingolstadt, Győr, Sant'Agata Bolognese, São José dos Pinhais (Brasilien) sowie unser Motorradwerk in Bologna (Italien) nach der weltweit gültigen Norm DIN EN ISO 14001 zertifiziert. Die gleiche Zertifizierung besteht auch für die von uns genutzten Produktionsstätten des Volkswagen Konzernverbunds in Bratislava (Slowakei), Martorell (Spanien) und Aurangabad (Indien) sowie für die Werke Changchun und Foshan des assoziierten Unternehmens FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (China). Unsere Standorte Ingolstadt und Győr sind darüber hinaus bereits nach der novellierten Norm DIN EN ISO 14001:2015 zertifiziert.

Seit 2014 und als erster Premiumautomobilhersteller legen wir unseren Corporate Carbon Footprint gemäß DIN EN ISO 14064 offen und lassen ihn entsprechend zertifizieren. Damit machen wir unsere unternehmensweiten Treibhausgasemissionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette transparent, um diese gezielter zu analysieren und weiter reduzieren zu können.

/ AUDI STIFTUNG FÜR UMWELT

Die gemeinnützige Audi Stiftung für Umwelt GmbH ist Teil des umweltpolitischen Engagements der AUDI AG. Dabei unterstützt die Stiftung Projekte zum Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen von Menschen, Tieren und Pflanzen und fördert in diesem Zusammenhang wissenschaftliche Forschungsaktivitäten. Ziel der Stiftung ist es, die Entwicklung von umweltverträglichen Technologien zu unterstützen und die Bildungsarbeit bei Umweltthemen zu fördern.

*Lesen Sie online mehr zur **Audi Stiftung für Umwelt** unter **www.audi-umweltstiftung.de.***

MITARBEITER

/ BELEGSCHAFT

im Jahresdurchschnitt	2016	2015
Inländische Gesellschaften [1]	**59.029**	**57.191**
davon AUDI AG	*58.067*	*56.058*
Werk Ingolstadt	*42.412*	*40.724*
Werk Neckarsulm	*15.655*	*15.334*
Ausländische Gesellschaften	**25.111**	**22.775**
davon AUDI BRUSSELS S.A./N.V.	*2.514*	*2.520*
davon AUDI HUNGARIA MOTOR Kft.	*11.420*	*11.367*
davon AUDI MÉXICO S.A. de C.V.	*3.895*	*2.006*
davon Automobili Lamborghini S.p.A.	*1.312*	*1.146*
davon Ducati Motor Holding S.p.A.	*1.232*	*1.168*
Beschäftigte Arbeitnehmer	**84.140**	**79.966**
Auszubildende	2.555	2.486
Mitarbeiter von Audi Konzerngesellschaften	**86.695**	**82.452**
Beschäftigung von nicht dem Audi Konzern angehörigen Arbeitnehmern anderer Unternehmen des Volkswagen Konzerns	417	386
Belegschaft Audi Konzern	**87.112**	**82.838**
Belegschaft Audi Konzern zum Jahresende	**88.453**	**84.435**

1) Davon befanden sich 1.003 (1.159) Mitarbeiter in der passiven Phase der Altersteilzeit.

Strukturdaten Personal (AUDI AG)

		2016	2015
durchschnittliches Alter [1] [2]	Jahre	40,3	40,3
durchschnittliche Betriebszugehörigkeit [2]	Jahre	16,3	16,1
Frauenanteil [1] [2]	Prozent	14,4	14,3
Akademikeranteil an den indirekten Mitarbeitern [2]	Prozent	49,3	48,0
Anteil Mitarbeiter anderer Nationalität	Prozent	8,4	8,3
Anteil Menschen mit schwerer Behinderung [2]	Prozent	5,8	5,8
Arbeitsaufträge an Werkstätten für Menschen mit geistiger Behinderung	Mio. EUR	7,8	6,8
Unfallhäufigkeit [3]		4,0	3,9
Gesundheitsstand [2]	Prozent	95,9	96,0
Einsparungen Audi Ideenprogramm	Mio. EUR	88,0	84,1
davon Realisierungsquote	*Prozent*	*55,1*	*57,0*

1) Audi Konzern
2) ohne Auszubildende
3) Die Kennzahl Unfallhäufigkeit gibt an, wie viele Betriebsunfälle ab einem Tag Arbeitsausfall je eine Million geleisteter Arbeitsstunden geschehen.

Im vergangenen Geschäftsjahr waren im Audi Konzern durchschnittlich 87.112 (82.838) Mitarbeiter beschäftigt. Zum Jahresende 2016 erreichte unsere Belegschaft einen Stand von 88.453 (84.435) Mitarbeitern. Der Zuwachs im Vergleich zum Vorjahr ist vor allem auf den Personalaufbau im Zusammenhang mit dem Produktionsstart des neuen Audi Q5 in Mexiko sowie auf über 1.000 Neueinstellungen von Experten in strategischen Zukunftsfeldern wie Elektromobilität und Digitalisierung insbesondere bei der AUDI AG zurückzuführen. Insgesamt lag die Zahl der Neueinstellungen im Audi Konzern bei 7.308 Mitarbeitern.

/ PERSONALPOLITIK DES AUDI KONZERNS

Im Rahmen unserer Personalpolitik schaffen wir eine bedarfsgerechte Personalstruktur sowie attraktive Rahmen- und Arbeitsbedingungen für unsere Belegschaft. Damit wollen wir sowohl den wirtschaftlichen Anforderungen des Audi Konzerns als auch den Bedürfnissen unserer Mitarbeiter gerecht werden. So haben Unternehmensleitung und Gesamtbetriebsrat im Berichtsjahr die Beschäftigungsgarantie für die Belegschaft der AUDI AG bis zum Jahr 2020 verlängert. Der aktuellen Vereinbarung werden weitere Verhandlungen mit dem Gesamtbetriebsrat folgen: Ziel ist, in einer umfassenden Vereinbarung die Unternehmensstrategie 2025 umzusetzen und dabei unter anderem Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigungssicherheit langfristig zu gewährleisten.

Um einerseits als internationaler Konzern flexibler agieren zu können und andererseits unsere Attraktivität als Arbeitgeber weiter zu stärken, haben wir darüber hinaus im abgelaufenen Geschäftsjahr die Audi Arbeitswelt weiterentwickelt. So haben Unternehmensleitung und Gesamtbetriebsrat eine Betriebsvereinbarung zum Mobilen Arbeiten verabschiedet. Mitarbeiter haben dadurch mehr Möglichkeiten, Beruf und Privatleben zu vereinbaren. Damit wollen wir langfristig auch die Gesundheit unserer Belegschaft fördern. Das Unternehmen profitiert von mehr Flexibilität im globalen Umfeld sowie von zunehmender Diversität und Innovationskraft. Auch in den Produktionsbereichen soll mit Pilotprojekten eine weitere Flexibilisierung der Schicht erreicht werden.

Neben flexiblen Arbeitsformen und -prozessen ist eine vertrauensvolle Zusammenarbeit ein wichtiger Eckpfeiler für die Unternehmenskultur und Gestaltung der Arbeitswelt bei Audi. Daher haben wir im Dialog mit unseren Mitarbeitern und über alle Geschäftsbereiche hinweg zehn Leitsätze zur Führungskultur bei Audi definiert. Kernpunkte sind Wert-

schätzung und Respekt. Im Berichtsjahr wurde das Führungsleitbild weiter an den deutschen und internationalen Standorten implementiert und auch weiterentwickelt.

*Lesen Sie über **neue Formen in der Audi Arbeitswelt** auf den Seiten 36 ff.*

*Lesen Sie online mehr zu zahlreichen Auszeichnungen zur **Arbeitgeberattraktivität des Audi Konzerns** unter **www.audi-reports.de/mutig_tb.***

Ein weiterer wichtiger Bestandteil unserer Personalpolitik besteht darin, den Erfolg von Audi zum Erfolg aller Mitarbeiter zu machen – die Beteiligung der Belegschaft am Unternehmensergebnis ist dabei ein Kernelement. Basierend auf einer Vereinbarung zwischen Unternehmensleitung und Betriebsrat der AUDI AG wird die Höhe der Beteiligung durch das Ergebnis des Vorjahres und die Erreichung bestimmter Ziele festgelegt. Für zahlreiche in- und ausländische Tochtergesellschaften bestehen ebenfalls spezifische Regelungen zur Erfolgsbeteiligung.

/ AUS- UND WEITERBILDUNG

Im Jahr 2016 haben an den deutschen Standorten erstmals mehr als 800 junge Menschen eine Ausbildung begonnen. Die insgesamt rund 20 Ausbildungsberufe werden dabei ganz auf unsere Zukunftsthemen ausgerichtet. Beispielsweise wurde die Zahl der Auszubildenden im Beruf Mechatroniker im Vergleich zum Vorjahr erhöht, da wir künftig mehr Experten für die digitale Fabrik der Zukunft benötigen werden. Zudem haben wir das Berufsprofil des Fachinformatikers für Systemintegration um eine Zusatzqualifikation zur Elektrofachkraft erweitert.

Darüber hinaus fördert der Audi Konzern lebenslanges Lernen und trägt so zur Zukunftsfähigkeit des Unternehmens bei. Gleichzeitig wird damit die Beschäftigungsfähigkeit unserer Belegschaft gewährleistet. Sämtliche Kompetenzen rund um die Themen Aus- und Weiterbildung bündelt die hauseigene Audi Akademie. Sie organisiert die fachliche und überfachliche Qualifikation der Mitarbeiter und Führungskräfte und steht den Fachbereichen beratend zur Seite.
Im Rahmen eines Pilotprojektes in Kooperation mit der TH Ingolstadt qualifizierten wir zum Beispiel berufsbegleitend erfahrene Antriebsentwickler für die Elektrifizierung der Audi Fahrzeugflotte. Läuft dieses Projekt erfolgreich, soll diese Qualifizierung weiteren Mitarbeitern angeboten werden.

/ GESUNDHEITSMANAGEMENT

Zentrales Ziel unseres betrieblichen Gesundheitsmanagements sind die Erhaltung und Förderung der Gesundheit unserer Mitarbeiter. Unser Gesundheitsmanagement verfolgt deshalb einen ganzheitlichen Ansatz und beinhaltet verschiedene Themen von der Gestaltung des Arbeitsplatzes und der Beratung hinsichtlich eines gesundheitsgerechten Arbeitseinsatzes bis hin zur stufenweisen Wiedereingliederung nach langer Krankheit. Alle Maßnahmen und Programme zum Schutz und zur Förderung der physischen und psychischen Gesundheit der Audi Belegschaft sind zusätzlich per Betriebsvereinbarung festgehalten.

Darüber hinaus sensibilisiert und motiviert Audi seine Belegschaft für die Themen Bewegung, Ernährung und psychische Gesundheit im Rahmen betrieblicher Gesundheitsaktionen und Fitnessangebote. So kann die persönliche Gesundheitskompetenz der einzelnen Mitarbeiter zum Beispiel durch Teilnahme an verschiedenen Seminaren und Workshops gestärkt werden.

Ein Kernelement unseres betrieblichen Gesundheitsmanagements ist der Audi Checkup. Dieses individuelle Präventionsprogramm dient zur Vorbeugung und frühzeitigen Erkennung von Gesundheitsrisiken. Es wurde im Berichtsjahr von rund 10.000 Beschäftigten wahrgenommen.

/ BERUF UND PRIVATLEBEN

Mit der Betriebsvereinbarung zum Mobilen Arbeiten ergeben sich noch mehr Möglichkeiten, die individuelle Arbeitszeit zu gestalten. Darüber hinaus bieten wir unseren Beschäftigten zahlreiche Arbeitszeitmodelle an. Unsere Mitarbeiter können sich aus familiären Gründen auch freistellen lassen – etwa zur Kinderbetreuung oder zur Pflege naher Angehöriger. So ermöglichen wir ihnen, ihre Erwerbstätigkeit lebensphasenorientiert zu gestalten.

Zur besseren Vereinbarkeit der Berufstätigkeit mit dem Familienleben vermitteln wir unter der Dachmarke „Audi Spielraum“ zudem vielfältige Betreuungsangebote für die Kinder unserer Mitarbeiter.

*Lesen Sie online mehr zu **Audi Spielraum** unter **www.familien-spielraum.de.***

/ CHANCENGLEICHHEIT

Chancengleichheit ist in unserem Selbstverständnis verankert. Vor dem Hintergrund des strategischen Wandels unseres Unternehmens stellt Vielfalt in unserer Belegschaft mehr denn je eine bedeutende Ressource dar. Aktuell arbeiten Menschen aus 94 verschiedenen Nationen bei der AUDI AG.

Ein weiterer Fokus unserer Personalstrategie ist es, qualifizierte Frauen zu gewinnen und zu fördern. Die AUDI AG hat sich hierzu konkrete Ziele gesetzt. Im Vorstand der AUDI AG soll langfristig der Anteil von Frauen erhöht werden. Kurzfristig, das heißt bis zum 31. Dezember 2016, hatte der Aufsichtsrat zum Zeitpunkt der durch das Gesetz geforderten Festlegung auch aufgrund laufender Dienstverträge keine Möglichkeit gesehen, den Frauenanteil im Vorstand zu erhöhen und daher formell eine Zielquote von null beschlossen. Zum Ende des Berichtsjahres waren keine Frauen im Vorstand vertreten.
Gemäß den gesetzlichen Vorgaben hatte der Vorstand der AUDI AG das Ziel gesetzt, bis zum 31. Dezember 2016 in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands einen Frauenanteil von 5,6 Prozent zu erreichen. Mit einem Jahresendstand von 6,0 Prozent haben wir dieses Ziel in dieser Führungsebene übertroffen. Für die zweite Führungsebene hatten wir uns einen Frauenanteil von 13,3 Prozent zum Ziel gesetzt. Mit einem Anteil von 12,4 Prozent zum Jahresende wurde dieses Ziel unterschritten. Grund hierfür sind zahlreiche externe Einstellungen in hauptsächlich technisch geprägten Führungspositionen. Für diese Funktionen existiert am Arbeitsmarkt nur eine begrenzte Anzahl an Bewerberinnen, was sich auf die Zielerreichung der zweiten Führungsebene entsprechend ausgewirkt hat. Dennoch konnte die Anzahl an Frauen in den letzten beiden Jahren auf dieser Ebene deutlich ausgebaut und um fast 25 Prozent gesteigert werden.

Im Berichtsjahr hat sich das Unternehmen für den Zeithorizont bis 2021 neue Zielwerte für die Teilhabe von Frauen an 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. Der Aufsichtsrat der AUDI AG hat zudem eine formelle Zielquote von null Prozent für den Frauenanteil im Vorstand bis 31. Dezember 2017 beschlossen. Außerdem hat er festgelegt, über die Zielquote jedes Jahr neu zu entscheiden.

Zusätzlich gilt die gesetzlich vorgegebene Quote von 30 Prozent für den Aufsichtsrat. Zum Stichtag 31. Dezember 2016 waren im Aufsichtsrat der AUDI AG 20 Prozent Frauen vertreten. Dabei ist zu beachten, dass die gesetzlich vorgeschriebene Quote aufgrund bestehender Mandate im Berichtsjahr noch nicht vollständig umgesetzt werden konnte.

Audi ist generell von speziellen Rahmenbedingungen abhängig. So werden in vielen Unternehmensbereichen vorwiegend Absolventen technischer Studiengänge benötigt. Daher 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. Auch im Management streben wir langfristig einen Frauenanteil von rund 30 Prozent an.

Mit der Programmreihe „Sie und Audi“ unterstützt das Unternehmen talentierte und leistungsorientierte Mitarbeiterinnen aller Bereiche und verschiedener Ebenen auf ihrem Karriereweg. Die Programme richten sich an unterschiedliche Zielgruppen und beinhalten beispielsweise ein Mentoring-Programm für Potenzialträgerinnen sowie verschiedene Seminare und Vernetzungsmöglichkeiten.
Darüber hinaus beteiligen wir uns mit Berufserlebnistagen wie dem „Girls’ Day“, dem „Forscherinnen-“ oder dem „Mädchen für Technik“-Camp sowie Praktikumsangeboten daran, Mädchen schon frühzeitig für technische Themen zu begeistern. Um qualifizierte Frauen für unser Unternehmen zu gewinnen, fördern wir verschiedene Frauennetzwerke, initiieren eigene spezifische Formate wie beispielsweise „Audi vernetzt“ oder „Women Talk“ und sind auf diversen Messen und Kongressen speziell für berufstätige Frauen vertreten. Hier nehmen wir insbesondere mit weiblichen, berufserfahrenen Experten aus den unternehmensrelevanten Zukunftsfeldern Kontakt auf.

Frauenanteil AUDI AG

in %	2016	2015
Frauenanteil gesamt	**14,9**	**14,8**
Auszubildende	29,3	28,1
davon gewerbliche Auszubildende	*26,2*	*24,6*
davon kaufmännische Auszubildende	*81,1*	*81,2*
Management	9,5	8,9

AUDI IN DER GESELLSCHAFT

Gesellschaftliches Engagement ist ein wichtiger Bestandteil unserer unternehmerischen Verantwortung. Aus diesem Grund wollen wir die Lebensqualität an unseren Standorten stetig verbessern und unterstützen dabei insbesondere regionale Initiativen. Gemäß unserer Förderleitlinie für gesellschaftliches Engagement liegen die Schwerpunkte hierbei vor allem auf den Bereichen Bildung, Technik und Unterstützung in Katastrophenfällen.

/ *WISSENSCHAFTSKOOPERATIONEN UND BILDUNG*

Mit zahlreichen Hochschulkooperationen stärken wir unsere Innovationsfähigkeit und fördern die Nachwuchsgewinnung. So kooperieren wir derzeit weltweit mit mehr als 45 wissenschaftlichen Einrichtungen. Aktuell promovieren rund 120 Doktoranden in den von Audi finanzierten Wissenschaftsprojekten. Im Jahr 2016 haben wir außerdem in Kooperation mit dem Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft sechs Stiftungsprofessuren gefördert. Im Sinne des Wissenstransfers unterstützen zudem über 130 Audi Mitarbeiter als Lehrbeauftragte die Lehre an mehr als 40 nationalen und internationalen Hochschulen.

Im Rahmen eines individuellen Stipendiums und Förderprogramms ermöglichen wir jungen Menschen mit schwierigen Startbedingungen in der Profilschule Ingolstadt den Weg zum Abitur. Darüber hinaus haben wir weitere Programme zur Ausbildung benachteiligter Jugendlicher im Berichtsjahr vorangetrieben.

/ *SOZIALES UND GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT*

Audi ist es ein Anliegen, auch die Mitarbeiter zu ehrenamtlichem Engagement zu motivieren und sie bei gemeinnützigen Projekten zu unterstützen. Im Rahmen der Initiative „Audi Ehrensache“ schlagen Mitarbeiter förderwürdige soziale Projekte vor und setzen sich auch selbst tatkräftig für die gute Sache ein. Im abgelaufenen Geschäftsjahr engagierten sich anlässlich des „Audi Freiwilligentags“ in Neckarsulm rund 260 Mitarbeiter in 23 sozialen Projekten. Am Stammsitz Ingolstadt unterstützten zahlreiche Abteilungen im Rahmen verschiedener Aktionen soziale Einrichtungen wie etwa Senioren-, Alten- und Pflegeheime. Auch an unserem neuen Standort im mexikanischen San José Chiapa wurden bereits erste soziale Projekte umgesetzt.

Aus Mitteln der bereits im Jahr 2015 vom Unternehmen bereitgestellten Eine-Million-Euro-Hilfe für Flüchtlingsprojekte wurden im Berichtsjahr unter anderem Projekte zur Integration und Förderung der Ausbildungsreife junger geflüchteter Frauen und Männer am Standort Ingolstadt und im Großraum Neckarsulm gefördert. In Brüssel hat Audi zusammen mit der Initiative „Pour la Solidarité“ sowie mit anderen Organisationen beispielsweise medizinische Versorgungsprojekte sowie Wohn- und Bildungsinitiativen für Flüchtlinge unterstützt. An unserem ungarischen Standort Győr wurden Flüchtlings-Hilfsprojekte umgesetzt, als die Not im Winter 2015/16 besonders akut war.

Im Rahmen verschiedener Spendenaktionen, wie etwa der jährlich vom Betriebsrat durchgeführten Weihnachtsspende, die das Unternehmen aufstockt, oder der „Restcent-Aktion“, bei der Mitarbeiter freiwillig die Centbeträge ihrer monatlichen Entgeltzahlung spenden können, kam im Jahr 2016 insgesamt ein Spendenvolumen in Höhe von 1.258.078 EUR zusammen.

PROGNOSE-, RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Die Weltwirtschaft und die globale Automobilnachfrage dürften im Jahr 2017 weiter wachsen. Der Audi Konzern will trotz umfangreicher Investitionen in strategische Zukunftsthemen weiterhin eine Operative Umsatzrendite zwischen 8 und 10 Prozent erzielen.

PROGNOSEBERICHT

/ VORAUSSICHTLICHE ENTWICKLUNG DER WIRTSCHAFTLICHEN RAHMENBEDINGUNGEN

// GESAMTWIRTSCHAFTLICHE SITUATION

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

Der Audi Konzern rechnet für das Jahr 2017 mit einem stärkeren Wachstum der Weltwirtschaft als im Vorjahr. Dabei könnten allerdings protektionistische Tendenzen, Turbulenzen auf den Finanzmärkten und strukturelle Defizite einzelner Länder die Wachstumsaussichten belasten. Darüber hinaus beeinflussen geopolitische Spannungen und Konflikte weiterhin die wirtschaftliche Entwicklung. In den meisten Industrieländern dürfte sich die Konjunkturdynamik etwas verbessern. Die Mehrzahl der Schwellenländer wird voraussichtlich mit höheren Wachstumsraten als die Industrienationen expandieren – die höchsten Zuwächse des Bruttoinlandsprodukts erwarten wir hierbei im asiatischen Raum.

Das Wirtschaftswachstum in Westeuropa sollte sich im Jahr 2017 mit leicht reduziertem Tempo fortsetzen. Die wirtschaftliche Entwicklung bleibt nach wie vor von der Bewältigung struktureller Probleme abhängig. Darüber hinaus dürften die ungewissen Auswirkungen der Austrittsverhandlungen zwischen der Europäischen Union und Großbritannien das Wirtschaftswachstum belasten.
Die deutsche Wirtschaft sollte weiterhin von der guten Lage am Arbeitsmarkt sowie dem privaten Konsum profitieren und in etwa auf dem Niveau des Vorjahres wachsen.

Für Zentral- und Osteuropa rechnen wir mit einer positiven konjunkturellen Entwicklung mit höheren Wachstumsraten als im abgelaufenen Geschäftsjahr. Unter der Prämisse, dass sich der schwelende Konflikt zwischen Russland und der Ukraine nicht verschärft, erwarten wir ein leicht positives Wachstum der russischen Wirtschaft.

In den USA gehen wir für das Jahr 2017 davon aus, dass sich die wirtschaftliche Entwicklung verbessert. Neben dem privaten Konsum dürften sich auch zunehmende Impulse seitens der Unternehmensinvestitionen positiv auswirken.

Brasilien wird im Jahr 2017 unter der Voraussetzung stabilerer politischer Rahmenbedingungen voraussichtlich die Rezession überwinden und ein leichtes Wirtschaftswachstum verzeichnen können.

In der Region Asien-Pazifik erwarten wir erneut die weltweit größte wirtschaftliche Dynamik. Die chinesische Wirtschaft sollte weiterhin ein im internationalen Vergleich hohes Wachstum aufweisen, vor dem Hintergrund des eingeleiteten Strukturwandels jedoch etwas an Dynamik im Vergleich zu den Vorjahren verlieren.
Für Japan rechnen wir mit einer Expansionsrate im Rahmen des Vorjahresniveaus.

// AUTOMOBILMARKT

Nach Einschätzung des Audi Konzerns werden die weltweiten Automobilmärkte im Jahr 2017 lediglich einen leichten Zuwachs verzeichnen. Regional wird sich die Nachfragedynamik voraussichtlich weiterhin heterogen entwickeln.

In Westeuropa gehen wir von einer leicht rückläufigen Tendenz der Pkw-Neuzulassungen aus. Auch in Deutschland dürfte die Nachfrage nach Automobilen das Vorjahresniveau nicht erreichen.

In Zentral- und Osteuropa dürften im Jahr 2017 die Neuzulassungen von Pkw voraussichtlich ein Wachstum verzeichnen, insbesondere aufgrund der konjunkturellen Erholung Russlands.

Die Verkäufe von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen werden in den USA leicht unter dem Rekordniveau des Vorjahres liegen.
Für Südamerika gehen wir von einem leichten Nachfrageanstieg von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen aus.

Wesentlicher Treiber des weltweiten Pkw-Nachfrageanstiegs dürfte auch im Jahr 2017 die Region Asien-Pazifik sein. Im Zuge der weiterhin vergleichsweise geringeren Fahrzeugdichte sollte der Wachstumstrend bei den Neuzulassungen in China weiter anhalten, jedoch mit einer geringeren Dynamik als noch im Vorjahr. In Japan erwarten wir eine rückläufige Pkw-Nachfrage.

// MOTORRADMARKT

Für das Jahr 2017 rechnen wir mit einer regional unterschiedlichen Entwicklung der Nachfrage nach Motorrädern im Hubraumsegment über 500 ccm. Insgesamt gehen wir dabei von einem leicht rückläufigen Marktvolumen aus. Zwar dürften die Neuzulassungen in Nordamerika entgegen dem allgemeinen Markttrend über dem Vorjahr liegen, jedoch erwarten wir unter anderem in Europa weniger Verkäufe von Motorrädern in diesem Segment.

/ GESAMTAUSSAGE ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG DES AUDI KONZERNS

Basis der Prognosen für das Geschäftsjahr 2017 sind unsere Erwartungen zur Entwicklung der gesamtwirtschaftlichen Lage und der Automobilkonjunktur. Dabei rechnen wir – bei einer regional heterogenen Entwicklung – mit einer Fortsetzung des Wachstums der Weltwirtschaft sowie einem leichten Zuwachs bei den weltweiten Automobilmärkten. Jedoch wirken geopolitische Spannungen und Konflikte, protektionistische Tendenzen und strukturelle Defizite in einzelnen Ländern erschwerend auf die Prognostizierbarkeit künftiger Entwicklungen. Zudem können hohe Volatilitäten an den Finanzmärkten die künftigen Entwicklungen beeinflussen. Neben den konjunkturellen Unsicherheiten ist die Automobilbranche vor allem durch einen Prozess des Wandels gekennzeichnet. So nimmt nicht nur die Wettbewerbsintensität insbesondere in bedeutenden Absatzmärkten weiter zu. Auch treten neue, zum Teil branchenfremde Wettbewerber in das Geschäft mit der Mobilität ein. Die Kundenerwartungen sowie sich weltweit verschärfende CO_2-Regularien unterstützen den Trend zur Weiterentwicklung alternativer Antriebskonzepte; bislang traditionelle Wertschöpfungsströme wandeln sich im Zuge neuer, digitaler Möglichkeiten.

Neben dem Trend zur Nachhaltigkeit eröffnen die Megatrends Digitalisierung und Urbanisierung neue Potenziale. Diese werden wir durch die Umsetzung der neuen Strategie 2025 erschließen. Als einer der führenden Anbieter im Premiumsegment sind wir in der Lage, den Wandel in der Automobilindustrie zu gestalten. So forcieren wir beispielsweise umfangreiche Investitionen in strategische Zukunftsthemen und haben die zugehörigen Top-Projekte gestartet – erste Ergebnisse werden im Jahr 2017 erkennbar sein. Darüber hinaus investieren wir auch im kommenden Geschäftsjahr in unser Produktportfolio sowie in unser internationales Fertigungsnetzwerk. Das im abgelaufenen Geschäftsjahr gestartete Maßnahmenprogramm „SPEED UP!“ sichert die notwendigen Ressourcen und die finanzielle Basis für den schnellen und wettbewerbsorientierten Wandel unseres Geschäftsmodells. Insgesamt sieht der Vorstand das Unternehmen gut aufgestellt, um den anstehenden Herausforderungen auch zukünftig erfolgreich entgegenzutreten und die sich ergebenden Chancen zu nutzen. Hierbei fokussieren wir uns zukünftig noch stärker auf profitables Wachstum.

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 aus der Dieselthematik sind im Jahresabschluss 2016, in unseren Prognosen für das Geschäftsjahr 2017 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.

// ERWARTETE ENTWICKLUNG DER AUSLIEFERUNGEN

Trotz eines für uns zum Teil belastenden Marktumfelds konnten wir im Geschäftsjahr 2016 weltweit erstmals über 1,86 Mio. Fahrzeuge der Marke Audi an Kunden ausliefern. Auch für das Jahr 2017 gehen wir von herausfordernden Rahmenbedingungen in einzelnen Märkten aus und erwarten lediglich ein geringes Wachstum der weltweiten Automobilnachfrage. Vor diesem Hintergrund wollen wir die Auslieferungen der Marke Audi im Geschäftsjahr 2017 leicht steigern.

In unseren bedeutendsten Absatzmärkten verfolgen wir dabei unter Sicherstellung unserer Renditeanforderungen das Ziel, unsere Marktanteile weiter zu erhöhen bzw. unsere Wettbewerbsposition zu behaupten.
Für den westeuropäischen Automobilmarkt erwarten wir im Jahr 2017 einen leichten Nachfragerückgang. Hier wollen wir uns mit den Fahrzeugauslieferungen der Marke Audi besser als der Gesamtmarkt entwickeln.
Für die Region Zentral- und Osteuropa rechnen wir mit einer Erholung des Automobilgesamtmarkts im Vergleich zum Vorjahr. Die Auslieferungen der Marke Audi werden sich dabei voraussichtlich sogar besser als der Gesamtmarkt entwickeln.
Trotz der wohl leicht rückläufigen Nachfrage auf dem nordamerikanischen Automobilgesamtmarkt, rechnen wir mit einer weiteren Steigerung der Auslieferungen unserer Marke Audi. Im bedeutendsten Markt der Region – den USA – sollten wir ebenfalls ein spürbares Wachstum erreichen können.
In unserem größten Einzelmarkt China wollen wir vom Wachstum des Gesamtmarktes profitieren und unsere Marktführerschaft im Premiumsegment weiter behaupten. Trotz der gedämpften Volumenerwartungen zum Jahresbeginn 2017 in Verbindung mit der strategischen Weiterentwicklung unseres Chinageschäfts gehen wir für das Gesamtjahr 2017 von einer robusten Entwicklung unserer Auslieferungen aus.

Das Modellportfolio der Marke Audi wird gegenwärtig umfassend erneuert und erweitert. So haben wir im Berichtsjahr 2016 zahlreiche neue Modelle sowie Modellerneuerungen vorgestellt und in die Märkte eingeführt. Zudem planen wir im Jahr 2017 weitere Markteinführungen.
Ein wichtiger Fokus unserer Modelloffensive liegt auch im kommenden Jahr auf unserem SUV-Portfolio. Bereits im November 2016 haben wir den neuen Audi Q2 auf den europäischen Markt gebracht. Der Audi Q2 dürfte im Geschäftsjahr 2017 für deutliche Volumenimpulse sorgen. Das Einstiegs-SUV soll vor allem junge Kunden ansprechen und für die Marke Audi begeistern. Seit Januar 2017 liefern wir außerdem den neuen Audi Q5 an die ersten Kunden aus. Die Q5 Baureihe wird im Jahresverlauf 2017 um das Topmodell SQ5 ergänzt.
Weitere positive Effekte auf die Entwicklung unserer Auslieferungen erwarten wir beispielsweise aus der Erneuerung unserer A5 Familie. Nachdem wir bereits Ende des Jahres 2016 mit der sukzessiven Markteinführung der neuen Modelle Audi A5 Coupé und Audi S5 Coupé begonnen haben, folgten Anfang des Jahres 2017 die beliebten Sportback Varianten.
In der ersten Jahreshälfte 2017 ergänzen wir die Neuauflage der Baureihe mit den Modellen A5 Cabriolet und S5 Cabriolet.
Mit dem RS 5 Coupé runden wir die Baureihe im weiteren Jahresverlauf nach oben ab.
Rückläufige Volumenentwicklungen erwarten wir hingegen für Baureihen, die sich bereits in der späten Phase des Produktlebenszyklus befinden.

Die Marke Lamborghini begeistert ihre Kunden im Geschäftsjahr 2017 mit dem neuen Aventador S sowie der besonders sportlichen Variante des Huracán, dem Huracán Performante.

Im Segment Motorräder sollen zahlreiche neue Modelle zum Erfolg unserer Marke Ducati beitragen. Positive Impulse erwarten wir vor allem von der seit Dezember 2016 produzierten Ducati SuperSport sowie von den beiden neuen Modellen Monster 797 und Multistrada 950.

// *ERWARTETE ERTRAGSLAGE*

Im Geschäftsjahr 2017 geht der Audi Konzern im Zuge des angestrebten Volumenwachstums bei belastenden Währungseinflüssen von einer leichten Steigerung der Umsatzerlöse aus. Allerdings ist diese Erwartung von den konjunkturellen Rahmenbedingungen sowie den weiteren Wechselkursentwicklungen abhängig. Dabei rechnen wir im Vergleich zu den Durchschnittskursen des abgelaufenen Geschäftsjahres für das Jahr 2017 mit einem stärkeren Kurs des Euros gegenüber dem US-Dollar, dem chinesischen Renminbi und dem britischen Pfund sowie weiterer für den Audi Konzern wesentlicher Währungen. Währungskurse können jedoch hohen unterjährigen Schwankungen ausgesetzt sein und die Entwicklung der Umsatzerlöse maßgeblich beeinflussen.
Für das Geschäftsjahr 2017 erwartet der Audi Konzern eine Operative Umsatzrendite, die innerhalb des strategischen Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent liegt. Dabei tragen zum Operativen Ergebnis insbesondere die erwartete Steigerung der Umsatzerlöse und die Verbesserung der Kostenstrukturen positiv bei. Hierbei wirken über unsere kontinuierlichen Prozess- und Kostenoptimierungen hinausgehend auch die Verbesserungen im Zusammenhang mit der Umsetzung unseres Maßnahmenprogramms „SPEED UP!“. Das Geschäftsjahr 2017 wird erneut durch hohe Vorleistungen für die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens gekennzeichnet sein. So werden wir im Zusammenhang mit unserer neuen Strategie 2025 insbesondere nachhaltige Antriebskonzepte weiterentwickeln. Zudem investieren wir aktuell in die Erneuerung und den Ausbau unseres Produktportfolios, insbesondere in den oberen Fahrzeugsegmenten. Die damit verbundenen An- und Ausläufe sowie die vorgelagerten Entwicklungsprojekte werden sich auf die Ergebnisentwicklung auswirken.

Die Operative Umsatzrendite war im Geschäftsjahr 2016 von hohen Sondereinflüssen im Zusammenhang mit der Dieselthematik geprägt. Entsprechend wurden die Risikovorsorgen in Form von Rückstellungen im Jahr 2016 auf Basis der aktuell vorliegenden Informationen angepasst. Unsere aktuellen Planungen für das Geschäftsjahr 2017 unterstellen keine zusätzlichen Sondereinflüsse. Es ist allerdings nicht auszuschließen, dass zukünftig die Einschätzung der Risiken anders ausfallen kann.

Die Kapitalrendite (RoI) des Audi Konzerns sollte im kommenden Geschäftsjahr innerhalb einer Bandbreite von 15 bis 18 Prozent liegen. Unseren Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent übertreffen wir damit. Aufgrund unseres Unternehmenswachstums kalkulieren wir mit einem steigenden durchschnittlichen investierten Vermögen. Gegenüber dem durch Sondereinflüsse geprägten Vorjahr rechnen wir mit einer Verbesserung des Operativen Ergebnisses nach Steuern und damit auch des RoI.

// ERWARTETE FINANZLAGE

Wir werden auch im Geschäftsjahr 2017 unsere langfristig angelegte Modell- und Technologieoffensive sowie den Ausbau unserer internationalen Standortstrukturen fortsetzen. Dabei beabsichtigen wir, das geplante Unternehmenswachstum weiterhin vollständig aus dem erwirtschafteten Cashflow zu finanzieren. So gehen wir gegenwärtig von einem positiven Netto-Cashflow aus, der aufgrund der zu erwartenden Zahlungsabflüsse aus der Dieselthematik allerdings deutlich unter dem Vorjahr liegen dürfte. Die finanzielle Entwicklung unseres operativen Geschäfts sollte dabei deutlich positiv wirken.

// FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSKOSTEN, INVESTITIONEN

Der Audi Konzern hat auch im Geschäftsjahr 2017 die Umsetzung der neuen Strategie 2025 fest im Blick. So legen wir einen noch stärkeren Fokus auf qualitatives Wachstum sowie eine effiziente und nachhaltige Ressourcenallokation und investieren verstärkt in Zukunftsthemen – etwa im Bereich der Digitalisierung oder alternativer Antriebstechnologien. Zudem bildet die anstehende Erneuerung und Erweiterung unseres konventionellen Produktportfolios – vor allem für Modelle in den oberen und margenstarken Baureihen – einen Schwerpunkt unserer Entwicklungs- und Investitionstätigkeiten. Vor diesem Hintergrund sollte die Forschungs- und Entwicklungskostenquote im Geschäftsjahr 2017 leicht über unserem strategischen Zielkorridor von 6,0 bis 6,5 Prozent liegen.
Für die Sachinvestitionsquote erwarten wir derzeit einen Wert, der innerhalb des strategischen Zielkorridors von 5,0 bis 5,5 Prozent liegen sollte. Investitionsschwerpunkte werden neue Produkte, wie zum Beispiel die fünfte Generation des Audi A8, aber auch unser erstes rein elektrisch angetriebenes SUV in Großserie sein. Darüber hinaus bereiten wir die in- und ausländischen Standorte auf die neuen Produkte und Produktionsprogramme vor.

Erwartete Entwicklung der Spitzenkennzahlen des Audi Konzerns

	Prognose 2017
Auslieferungen Automobile der Marke Audi an Kunden	leichter Anstieg
Umsatzerlöse	leichter Anstieg
Operatives Ergebnis/Operative Umsatzrendite	innerhalb des strategischen Zielkorridors von 8 bis 10 Prozent
Kapitalrendite (RoI)	innerhalb einer Bandbreite von 15 bis 18 Prozent und damit über unserem Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent
Netto-Cashflow	positiv, aufgrund der zu erwartenden Zahlungsabflüsse aus der Dieselthematik jedoch deutlich unter Vorjahr
Forschungs- und Entwicklungskostenquote	leicht über dem strategischen Zielkorridor von 6,0 bis 6,5 Prozent
Sachinvestitionsquote	innerhalb des strategischen Zielkorridors von 5,0 bis 5,5 Prozent

RISIKO- UND CHANCENBERICHT

/ *RISIKOMANAGEMENTSYSTEM IM AUDI KONZERN*

// *WIRKUNGSWEISE DES RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS*

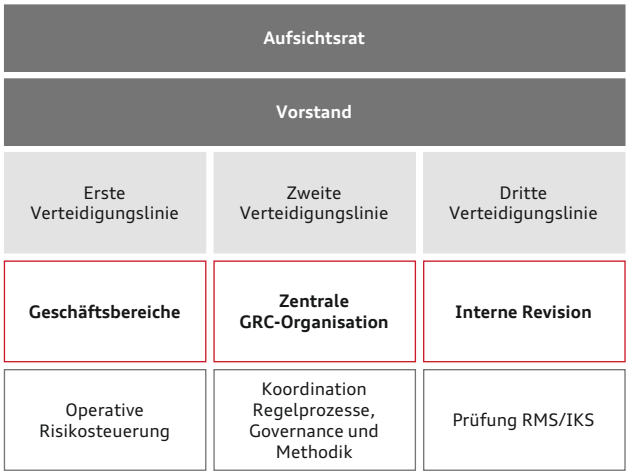
Der Audi Konzern trägt gegenüber seinen Interessengruppen eine ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Verantwortung, die fest in den Unternehmensleitlinien und der Unternehmenskultur verankert ist. Darunter verstehen wir auch die werteorientierte und nachhaltige Weiterentwicklung des Unternehmens. Als global agierender Automobilkonzern sind wir dynamischen Umfeldbedingungen ausgesetzt und so fortlaufend mit unterschiedlichsten Chancen und Risiken konfrontiert. Für uns stehen dabei 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 und Internes Kontrollsystem (RMS/IKS) dient, neben der Erfüllung gesetzlicher Anforderungen, insbesondere der Absicherung der unternehmerischen Ziele 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.

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, angemessen zu steuern und diese Steuerung ist zu kontrollieren. Darüber hinaus wird die transparente, sach- und zeitgerechte Kommunikation von den zuständigen übergeordneten internen Unternehmenseinheiten und Konzernfunktionalitäten eingefordert. Alle organisatorischen Ebenen des Audi Konzerns sind in das Risikomanagementsystem einbezogen, um neben den betriebswirtschaftlichen auch der Erfüllung gesetzlicher Anforderungen Rechnung zu tragen. Zudem werden Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen in Bezug auf das Risikomanagement kontinuierlich beobachtet und bei Relevanz für das Unternehmen zeitnah umgesetzt. Die Einbindung aller wesentlichen Beteiligungsgesellschaften in das Risikomanagementsystem ist bereits gewährleistet. Neue Gesellschaften werden zeitnah 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-Organisation/Zentrale GRC-Organisation). Regelmäßig werden der Vorstand und der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats in Form einer integrierten Berichterstattung zum RMS/IKS sowie zum Compliance-Managementsystem (CMS) informiert. Wir werden vor dem Hintergrund der Vergleichsvereinbarungen zur Dieselthematik in den USA unsere Organisation und Prozesse überprüfen.

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 risikoadäquate interne Kontrollen definiert und durchgeführt (IKS). Die kontinuierliche Weiterentwicklung des RMS 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 Richtlinie des Vorstands 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. Somit 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



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 an 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 sowie die regelmäßige Durchführung von Schulungen wird zudem das Bewusstsein für Risikomanagement und Compliance gestärkt sowie eine positive Risikokultur im Audi Konzern gefördert. Bei der AUDI AG wirken hierbei sogenannte Risiko-Compliance-Koordinatoren als Bindeglied zwischen erster und zweiter Verteidigungslinie. Bei den Beteiligungsgesellschaften wird diese Funktion durch 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 anlassbezogen an den Gesamtvorstand sowie den Aufsichtsrat der AUDI AG.

// *WIRKUNGSWEISE DES COMPLIANCE-MANAGEMENTSYSTEMS*

Ziel der Compliance- und Integritätsaktivitäten ist es, regelkonformes Verhalten im Audi Konzern sicherzustellen. Hierzu wird ein präventiver Ansatz verfolgt, um mögliche Regelverstöße bereits im Vorfeld auszuschließen. Die Grundlage bilden die konzernweiten Verhaltensgrundsätze (Code of Conduct). Der Bereich Compliance/Integrität steuert konzernweit diese Aktivitäten und wird vom Chief Compliance-Officer, der direkt an den Finanzvorstand berichtet, geleitet. In dieser Funktion wird er von 26 Compliance-Officern der wesentlichen Beteiligungsgesellschaften unterstützt. Das jährliche Compliance-Programm ist dabei ein wesentliches Instrument zur Schaffung einer einheitlichen Basis von Compliance-Aktivitäten im Audi Konzern. Die Verantwortung für das operative Geschäft und damit für die Einhaltung eines regelgerechten und gesetzeskonformen Verhaltens verbleibt in den jeweiligen Geschäfts- bzw. Fachbereichen. Um die Mitarbeiter weiter für Compliance- und Integritätsthemen zu sensibilisieren, wurde im Geschäftsjahr 2016 eine Kommunikationskampagne durchgeführt. Im Mittelpunkt der Kampagne standen die Werte Teamgeist, Verantwortung, Respekt, Vertrauen, Aufrichtigkeit und Fairness. Für die Mitarbeiter des Audi Konzerns stehen umfangreiche digitale Schulungsangebote, teilweise mit Pflichtbausteinen, zur Verfügung. Die Angebote werden unter anderem durch Präsenzveranstaltungen und einen Compliance-Helpdesk ergänzt. Zusätzlich zu den Compliance-Aktivitäten im Audi Konzern ist die AUDI AG an das weltweite Anti-Korruptionssystem des Volkswagen Konzerns angebunden. Dessen Ziel ist es, Korruption im Unternehmen zu verhindern und Fehlverhalten aufzudecken. Die Mitarbeiter können Hinweise auf mögliche Verdachtsfälle oder Regelverstöße – auch anonym – an externe, unabhängige Rechtsanwälte melden. Darüber hinaus steht ihnen der Anti-Korruptionsbeauftragte des Volkswagen Konzerns als Ansprechpartner zur Verfügung.

// *WIRKUNGSWEISE DES CHANCENMANAGEMENTS*

Unser Ziel ist es, die im Berichtsjahr neu verabschiedete Strategie 2025 konsequent umzusetzen und den nachhaltigen Erfolg des Audi Konzerns sicherzustellen. Dazu sollen neben der effektiven Steuerung von Risiken auch unternehmerische Chancen bestmöglich erkannt und genutzt werden.

Neben Risiken werden auch Chancen bei allen langfristig wirkenden unternehmerischen Entscheidungen berücksichtigt. Daher ist das Chancenmanagement in die operative Aufbau- und Ablauforganisation des Audi Konzerns integriert und orientiert sich eng an den strategischen Zielsetzungen. Dazu wird das internationale Umfeld kontinuierlich hinsichtlich potenzieller 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 mit dem Ziel der strategischen Frühaufklärung und Chancengenerierung. Mittel- und kurzfristige Chancenpotenziale werden durch die Geschäftsbereiche abgeleitet und operationalisiert. Der langfristige Erfolg soll darüber hinaus auch durch wirksame Effizienzinitiativen, wie zum Beispiel das Maßnahmenprogramm „SPEED UP!“ bzw. den Kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP), abgesichert 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 rechnungswesensrelevanten 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. Im Anschluss daran werden die Daten nach IFRS-Grundsätzen in den Konzernabschluss überführt. Die Datensicherheit wird bei der Datenübermittlung an das Konzernrechnungswesen der AUDI AG über ein Verschlüsselungsprodukt gewährleistet.

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

Auf Ebene des Audi Konzerns erfolgen im Zuge von Kontrollaktivitäten eine Analyse und Validierung der 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.

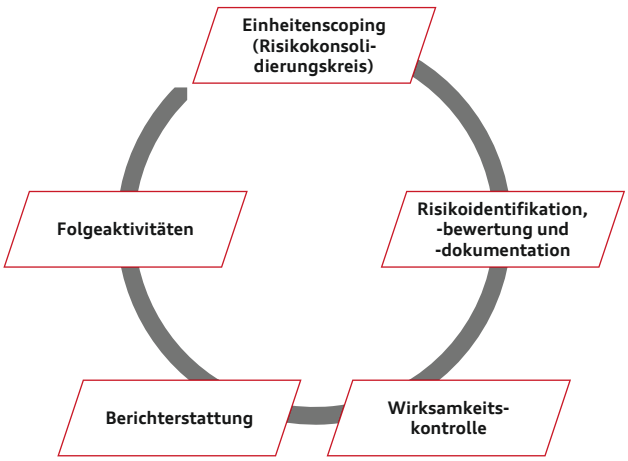
Die Abbildung der Rechnungslegung erfolgt auf Basis des konzernweiten Systemstandards „Volkswagen Konsolidierungs- und Unternehmenssteuerungssystem“ (VoKUs). Zusätzlich findet ein kontinuierlicher inhaltlicher Austausch mit dem Volkswagen Konzernrechnungswesen statt. VoKUs beinhaltet sowohl die vergangenheitsorientierten 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, wie zum Beispiel Vollständigkeits- und inhaltliche Plausibilitätsprüfungen von Bilanz, Kapitalflussrechnung, Gewinn-und-Verlust-Rechnung sowie Anhang.

// RISIKOFRÜHERKENNUNGSSYSTEM UND ÜBERWACHUNG DER WIRKSAMKEIT

Das Risikomanagement unterliegt weitreichenden gesetzlichen Anforderungen. Die Früherkennungspflichten des Vorstands bezüglich bestandsgefährdender Risiken werden in § 91 Abs. 2 AktG geregelt (Ergänzung durch das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)). § 107 Abs. 3 AktG (ergänzt durch das Gesetz zur Modernisierung des Bilanzrechts (BilMoG)) verpflichtet 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 Risiken, Gegenmaßnahmen und Kontrollen 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 Beteiligungsgesellschaften nach quantitativen und qualitativen Merkmalen beurteilt sowie nach Risikokriterien klassifiziert werden. Zum 31. Dezember 2016 wurden neben der AUDI AG 24 Beteiligungsgesellschaften vollumfänglich in den GRC-Regelprozess einbezogen.

Inland:

- AUDI AG
- Audi Electronics Venture GmbH
- CC WellCom GmbH
- PSW automotive engineering GmbH
- Audi Sport 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 VEICULOS LTDA.
- AUDI HUNGARIA MOTOR Kft.
- AUDI HUNGARIA SERVICES 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.
- DUCATI DO BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE MOTOCICLETAS LTDA
- 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 von den Risikoverantwortlichen der jeweiligen Geschäfts- und Fachbereiche sowie den Beteiligungsgesellschaften gemeldeten Einzelrisiken werden im Rahmen des GRC-Regelprozesses einmal jährlich 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 Eintrittswahrschein-

lichkeit 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 weitere Zusatzkriterien ein.

Berechnung Risikoscore

Grundsätzlich folgen wir einer sogenannten Nettobetrachtung, das heißt, Eintrittswahrscheinlichkeit und potenzieller Schaden werden nach bereits implementierten Gegenmaßnahmen betrachtet. Risikomeldungen werden hierbei stichprobenartig in vertiefenden Interviews der zentralen GRC-Organisation mit den betreffenden Bereichen und Gesellschaften auf Angemessenheit und Plausibilität geprüft. Zudem beurteilt der Abschlussprüfer anhand der Prozessdokumentation, ob entsprechend § 91 Abs. 2 AktG der Vorstand in geeigneter Form Maßnahmen zur Risikofrüherkennung getroffen hat.

/// WIRKSAMKEITSKONTROLLE, BERICHTERSTATTUNG UND FOLGEAKTIVITÄTEN

Bei allen wesentlichen Risiken sowie bei stark risikoreduzierenden Gegenmaßnahmen und Managementkontrollen erfolgt zur Funktionsprüfung ein Wirksamkeitsnachweis durch die Fachbereiche oder externe Gutachter. Damit werden wir den rechtlichen Anforderungen gerecht. Liegt ein unzureichender Wirksamkeitsnachweis vor, so hat der betroffene Fachbereich eine Verbesserungsmaßnahme als Folgeaktivität sicherzustellen. Die zentrale GRC-Organisation überwacht dabei die zeitgerechte Umsetzung. Über Status und Weiterentwicklungen des RMS/IKS wird regelmäßig und anlassbezogen an den Vorstand sowie den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats berichtet. Ausgewählte Elemente im Hinblick auf Ordnungsmäßigkeit und Wirksamkeit werden zudem durch die Interne Revision und externe Prüfer als unabhängige Instanzen überwacht.

// FORTLAUFENDE ÜBERPRÜFUNG UND WEITERENTWICKLUNG

Im Geschäftsjahr 2016 wurde das etablierte Risikofrüherkennungssystem mit dem GRC-Regelprozess im Zuge der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Risikomanagementsystems um eine quartalsweise Risikoerfassung erweitert. Im Gegensatz zum GRC-Regelprozess, der nun vor allem auf grundsätzliche Risiken des Audi Konzerns und die Wirksamkeit der Steuerungsinstrumente fokussiert, zielt die quartalsweise Risikoabfrage auf aktuelle, operative Risiken sowie deren Gegenmaßnahmen ab. Die wesentlichen Erkenntnisse der quartalsweisen Risikoabfrage werden dem Gesamtvorstand vorgestellt und bei Bedarf gemeinsam erörtert. Damit wird die Risikotransparenz erhöht, das Risikobewusstsein im Unternehmen weiter geschärft und eine effektive sowie zeitnahe Risikosteuerung gewährleistet.

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 Unrichtigkeiten in der Rechnungslegung und Compliance-Verstöße dar. Sämtliche Konzerngesellschaften sind dazu verpflichtet, den Vorstand der AUDI AG sowie die zentrale GRC-Organisation mittels Ad-hoc-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

Im Folgenden werden die bedeutendsten Risiken des Audi Konzerns beschrieben, die nach aktueller Einschätzung als wesentlich für die zukünftige Entwicklung eingestuft wurden. Die aufgeführten Chancenpositionen sind analytisch abgeleitet und werden bei hinreichender Konkretisierung operationalisiert. Die nachstehende Darstellung der Risiken und Chancen erfolgt zur besseren Übersicht in zweckmäßigen Kategorien. Darüber hinaus führen wir latent vorhandene Risiken und Chancen für den Audi Konzern auf. Die Bedeutung der Risiken leitet sich aus der Reihenfolge innerhalb der jeweiligen Kategorie ab und wird im Rahmen der Gesamteinschätzung der Risiko- und Chancensituation erläutert. Im Nachfolgenden werden Risiken und Chancen aufgezeigt, die zu einer negativen oder positiven Abweichung von der Prognose der Spitzenkennzahlen führen können.

// UMFELDRISIKEN

Für den Audi Konzern bestehen latent vorhandene Umfeldrisiken im Zusammenhang mit nicht beeinflussbaren externen Entwicklungen. So sind die konjunkturellen Rahmenbedin-

gungen für den wirtschaftlichen Erfolg unseres Unternehmens von großer Bedeutung. Insbesondere die Absatzmärkte in Europa sowie der US-amerikanische und der chinesische Absatzmarkt stehen hierbei 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. Als Beispiele sind hier die Situation einiger Finanzinstitute im südlichen Euroraum, die weiteren Auswirkungen des geplanten EU-Austritts Großbritanniens sowie die hohe Verschuldung des privaten und öffentlichen Sektors in Teilen Europas zu nennen. In diesem Zusammenhang nimmt auch die Geldpolitik der Notenbanken einen hohen Stellenwert ein. Darüber hinaus können geopolitische Spannungen und Konflikte die konjunkturelle Entwicklung einzelner Länder und Regionen kurzfristig beeinflussen. Eine Verschärfung der Konflikte im Nahen Osten und in Osteuropa oder in Afrika könnte darüber hinaus zu weiteren Schwankungen auf den weltweiten Finanz- und Rohstoffmärkten führen. Zudem können auch soziale Konflikte, terroristische Aktivitäten oder Pandemien einen negativen Einfluss ausüben. Da es deutliche Unterschiede der wirtschaftlichen Entwicklung zwischen den einzelnen Regionen und Ländern gibt, die sich beispielsweise bei den Auslieferungen, in der Preisdurchsetzung und den Werkauslastungen niederschlagen, bestehen Risiken hinsichtlich der Erfüllung von Volumen- und Ertragszielen. Durch unser weltweites Vertriebsnetzwerk wirken wir diesen Risiken entgegen – Marktschwächen einzelner Ländern können gegebenenfalls durch Volumenverlagerungen in andere Märkte kompensiert werden. Darüber hinaus setzen wir zur Risikosteuerung umfassende Risikofrüherkennungssysteme ein, mit denen wir die Absatzmärkte kontinuierlich beobachten, Kundenwünsche analysieren und diese in regelmäßigem Austausch mit unseren Ansprechpartnern in den Vertriebsregionen konkretisieren. Die Wettbewerbsfähigkeit und der langfristige Geschäftserfolg des Audi Konzerns sollen durch die starke Marke, ein attraktives und sich laufend erneuerndes Produktportfolio und den stetigen Fokus auf Premiumqualität abgesichert werden. Kurzfristigen Entwicklungen wird mit marktindividuellen Maßnahmen und Steuerungsinstrumenten begegnet. Eine stets bedarfsorientierte Produktionsplanung unterstützt dabei, flexibel auf Nachfrageschwankungen reagieren zu können. Wichtige Instrumente sind hier beispielsweise die Produktionsverlagerung zwischen den Standorten mithilfe von Produktionsdrehscheiben und eine effektive Zeitkontenbewirtschaftung bei den Mitarbeitern. Darüber hinaus haben wir im Berichtsjahr eine Flexibilisierung des Schichtsystems mit verbesserten Taktfrequenzen innerhalb der Produktionslinien an einzelnen Standorten vorgenommen.

Bei der strategischen Weiterentwicklung unseres Chinageschäfts fokussieren wir auf die mittel- und langfristige Marktentwicklung sowie die Rentabilität. Vor diesem Hintergrund sind temporäre Volumenauswirkungen in China nicht auszuschließen.

Zusätzlich bestehen latent vorhandene Risiken aus einer möglichen Unterbrechung unserer Lieferkette.

Störungen im Lieferantennetzwerk und dessen Umfeld können grundsätzlich zu temporären Versorgungsengpässen führen. Naturkatastrophen, politische Unruhen und Streiks, aber auch wirtschaftliche Krisen sowie Qualitätsprobleme bzw. Produktionsstörungen bei Lieferanten und deren Vorlieferanten können die Ursachen dafür sein. Die Risikosteuerung erfolgt im Audi Konzern neben der permanenten Umfeldanalyse über ein präventives und reaktives Risikomanagement innerhalb der Beschaffung. Zudem werden Vergabeentscheidungen an Lieferanten auf Basis einer Risikobewertung getroffen und durchlaufen fest definierte Prozesse. Auch werden umfassende Szenario- und Zukunftsanalysen, Notfallpläne und entsprechende Versicherungen zur Risikoreduzierung verwendet. Zur Stärkung des konzernweiten Krisenmanagements entwickelt der Audi Konzern zudem seine Krisenorganisation stetig weiter.

// UMFELDCHANCEN

Eine über den allgemeinen Erwartungen liegende positive wirtschaftliche Entwicklung in den wichtigsten Absatzmärkten sowie eine Erholung der wirtschaftlichen Lage in Südamerika und Russland könnten zu zusätzlichen Absatzpotenzialen für den Audi Konzern führen. Darüber hinaus bietet die kontinuierliche Erneuerung und Ausweitung des Produktportfolios, beispielsweise durch die Einführung des Audi Q2 im Berichtsjahr, weitere Marktpotenziale in den etablierten sowie in den stark wachsenden Märkten und Segmenten. Zur Realisierung dieser Chancen baut Audi seine Marktpräsenz insbesondere in den Wachstumsmärkten aus. Die voranschreitende Internationalisierung des Produktionsnetzwerks stärkt dabei die weltweite Markenbekanntheit und unterstützt den Audi Konzern, flexibel die spezifischen Kundenanforderungen zu erfüllen. Auch werden Umfeldentwicklungen und Kundenbedürfnisse fortlaufend weltweit beobachtet, um Chancen durch innovative Lösungen und technologische Neuerungen frühzeitig nutzen zu können.

// BRANCHENRISIKEN

Mit der neuen Audi Strategie 2025 werden wir den Wandel in der Automobilindustrie auch in Bezug auf den Megatrend Nachhaltigkeit mitgestalten. Zudem sind die mit diesem Megatrend in Zusammenhang stehenden Anforderungen aus Gesetzen und Regelungen von zentraler Bedeutung – sowohl für unser

Unternehmen als auch für die gesamte Branche. Eine langfristige Vernachlässigung von marktbestimmenden Nachhaltigkeits- und Verantwortungsaspekten in unseren Produkten und Prozessen könnte zu erheblichen Wettbewerbsnachteilen bzw. Imageeinbußen und möglicherweise auch zu Gesetzesverstößen führen. Das Risiko ist im Vorjahresvergleich unverändert hoch. Als Gegenmaßnahmen wurden neben der strategischen Verankerung auch konkrete Ziele und Verantwortlichkeiten festgelegt, die marken- und konzernübergreifend durch Zentralfunktionen, Gremien und Arbeitskreise gesteuert werden. Zudem erfolgt eine regelmäßige Überwachung der Erreichung von Nachhaltigkeitszielen.
Nach wie vor haben die hohen regulatorischen Anforderungen zu CO_2-Grenzwerten in den unterschiedlichen Märkten einen unmittelbaren Einfluss auf die Entwicklung, die Herstellung und den Vertrieb von Fahrzeugen. Vor diesem Hintergrund besteht im Audi Konzern das grundsätzliche Risiko der Nichterfüllung von gesetzlichen Zielvorgaben für CO_2-Flottenziele. Das Risiko besteht in unveränderter Höhe im Vergleich zum Vorjahr. Um die Verantwortung zur Erfüllung der CO_2-Grenzwerte wahrzunehmen, liegt unser Fokus in der Fahrzeugentwicklung zum einen auf der kontinuierlichen Reduzierung von Gewicht, Kraftstoffverbrauch und Fahrzeugemissionen. Zum anderen 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 Verfolgung einer Elektrifizierungsroadmap sowie fest definierter CO_2-Ziele für Flotte und Einzelfahrzeuge sichergestellt.

Neben zahlreichen anderen Automobilherstellern kann sich auch der Audi Konzern den Risiken im Zusammenhang mit möglicherweise fehlerhaften Airbags des Zulieferers Takata nicht entziehen. Auch wenn derzeit keine Schadensfälle mit Fahrzeugen von Audi bekannt sind, können umfangreiche Servicemaßnahmen erforderlich werden und finanzielle Aufwendungen entstehen. Der Audi Konzern steht diesbezüglich weiterhin mit verschiedenen Verkehrssicherheitsbehörden in Kontakt, um mögliche Auswirkungen zu analysieren sowie Lösungsvorschläge auszuarbeiten. In den USA, Kanada, Japan und Südkorea wurden durch die Behörden bereits Rückrufe angeordnet. Hierfür wurden Rückstellungen auf Basis aktueller Erkenntnisse gebildet. Es kann jedoch weiterhin nicht ausgeschlossen werden, dass es zu einer Ausweitung des Rückrufs kommt, bei dem auch Fahrzeuge des Audi Konzerns betroffen sein könnten. Die technischen Untersuchungen und behördlichen Abstimmungen dauern noch an.

Weiter ist die Branchenentwicklung weltweit durch ein latentes Risiko aufgrund der intensiven Wettbewerbssituation gekennzeichnet, die in Form von Einschränkungen bei der preislichen Positionierung oder durch verstärkten Einsatz von Verkaufshilfen spürbar ist. Dies könnte sich auch zu einem finanziellen Risiko auf die Restwertentwicklung im Gebrauchtwagengeschäft auswirken. Sowohl unsere Markenstärke und unser attraktives Produktangebot als auch unsere aktive Marktbeobachtung und -steuerung wirken diesem Risiko entgegen.

// BRANCHENCHANCEN

Die Megatrends Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung bieten vielfältige Chancen, die wir durch Umsetzung unserer Strategie 2025 nutzen wollen. Infolge wachsender Bedeutung attraktiver Services rund ums Fahrzeug ergänzen wir unser bestehendes Geschäftsmodell um neue digitale Angebote. Auch die schnelle Skalierung unserer Mobilitätskonzepte und -dienstleistungen ermöglicht weiteres Geschäftspotenzial. Darüber hinaus bietet die Digitalisierung auch die Chance, unsere Prozesse zu verschlanken und so Effizienzpotenziale zu heben. Im neuen Audi A8 bieten wir die nächste Stufe des pilotierten Fahrens an und sehen zahlreiche weitere Chancen auf dem Weg zum autonomen Fahren. Dies gilt auch für hochautomatisierte Fahrzeugfunktionen in urbanen Räumen wie beispielsweise pilotiertes Parken. Mittel- und langfristig ergeben sich durch die Elektrifizierung und die Entwicklung weiterer innovativer Antriebstechnologien neue Marktimpulse.

// RISIKEN AUS DER BETRIEBLICHEN TÄTIGKEIT

Insbesondere neue Technologien führen in der Automobilindustrie zu hohen Vorleistungen für künftige Produkte in Form von Entwicklungskosten und Investitionen. Diese amortisieren sich in der Regel allerdings erst über einen mehrjährigen Produktlebenszyklus. Dabei können sich während des Produktentstehungsprozesses Abweichungen hinsichtlich geplanter Projektziele als Risiko ergeben. Auch besteht ein Risiko darin, dass geplante Produkteigenschaften von Zielsetzungen gegenüber dem Lastenheft abweichen. Zudem besteht das Risiko von zeitlichen Verzögerungen im Entwicklungsprozess. Auslöser hierfür können veränderte Anforderungen durch den Gesetzgeber bzw. den Markt oder auch veränderte Planungsprämissen sein. In der Folge kann es zu Terminüberschreitungen oder Qualitätsabweichungen mit entsprechenden Auswirkungen auf finanzielle Zielwerte kommen. Die wachsende Produktpalette und die damit steigende Komplexität beeinflussen diese Risiken zusätzlich. Gegenüber dem Vorjahr haben sich diese Risiken leicht er-

höht. Als Gegenmaßnahme dient im Audi Konzern ein systematischer Produktentstehungsprozess, der gegenwärtig unter Vorstandspatenschaft umfassend überarbeitet und an neue Anforderungen angepasst wird, die sich aus den Themen Elektrifizierung und Digitalisierung ergeben. Der Prozess beinhaltet neben grundsätzlichen 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. In der anschließenden Entwicklungsphase unterstützt zudem ein umfangreiches Entwicklungs- und Lieferantennetzwerk, um das Fahrzeugprojekt effizient und dem Premiumanspruch entsprechend zur Serienreife zu entwickeln. 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.

Aufgrund der hohen Komplexität und der Änderungsgeschwindigkeit marktspezifischer gesetzlicher Regelungen besteht grundsätzlich das Risiko, dass die Umsetzung erforderlicher Anpassungen der Produkteigenschaften in der Produktentwicklung nicht rechtzeitig erfolgen kann. Dies kann durch eine potenziell fehlende Kenntnis oder die hohe Komplexität der Regelungen hervorgerufen werden. Bei Verstößen drohen unter anderem Verkaufsbeschränkungen und Strafzahlungen sowie weitere finanzielle Aufwendungen. Als Gegenmaßnahme hat der Audi Konzern vor dem Hintergrund der Dieselthematik die internen Prozesse im Berichtsjahr 2016 umfassend überprüft, grundlegend überarbeitet und zusätzliche Kontrollmechanismen einschließlich eines Review-Prozesses eingeführt.

Die steigende Produktkomplexität, gesetzliche sowie marktbedingte Anforderungen könnten technische Aktualisierungen an unseren bereits ausgelieferten Fahrzeugen erforderlich machen. Daraus resultiert das Risiko des Anstiegs dieser sogenannten Feldmaßnahmen. Das Risiko hat sich gegenüber dem Vorjahr erhöht. In der Folge könnte es zu Unzufriedenheit bei Kunden und zu Imageeinbußen kommen. Auch finanzielle Belastungen könnten für unser Unternehmen entstehen. Zur Gegensteuerung führen wir Marktbeobachtungen durch und entscheiden erforderliche Maßnahmen im regelmäßig tagenden Ausschuss für Produktsicherheit.

// CHANCEN AUS DER BETRIEBLICHEN TÄTIGKEIT

Die im Berichtsjahr begonnene Einführung des Baureihenmanagements führt durch eine Verschlankung der Entscheidungswege, eine engere Verzahnung der beteiligten Unternehmensfunktionalitäten mit klaren Verantwortlichkeiten und eine konsequente Budgetverfolgung zu deutlichen Verbesserungen im Produktentstehungsprozess. Die konsequente Einhaltung zeitlicher und finanzieller Zielvorgaben soll erhebliche Potenziale heben. Eine Komplexitäts- und Komponentenreduzierung, verbunden mit dem Ausbau der virtuellen Entwicklung, wird hier ebenfalls unterstützend wirken. Darüber hinaus können die internen Abläufe, insbesondere im Produktionsbereich, über sogenannte Smart-Factory-Ansätze mit einer virtuellen Fabrikplanung, einer Flexibilisierung der Fertigungslinien und zusätzlichen digitalen Prozessen verbessert werden, was zu einer weiteren Erhöhung der Produktivität führt. Zusätzlich wollen wir aus der konsequenten Umsetzung unseres Maßnahmenprogramms „SPEED UP!“ weitere Chancenpotenziale erschließen.

// RECHTLICHE RISIKEN

In Zusammenhang mit der Dieselthematik bestehen trotz entscheidender Fortschritte zur finalen Einigung mit verschiedenen Behörden und Interessengruppen weiterhin Risiken. So könnten grundsätzlich die den Vereinbarungen mit den US-amerikanischen Behörden zugrunde liegenden Vorgaben zur Umrüstung der betroffenen Fahrzeuge mit den V6 3.0 TDI-Motoren trotz der zu ihrer Umsetzung getroffenen Maßnahmen zum Beispiel nur zeitlich verzögert oder technisch nicht vollumfänglich erfüllt werden. Dies kann zu weiteren Strafzahlungen oder einem vollständigen Rückkauf der betroffenen Fahrzeuge führen und dementsprechend zusätzliche finanzielle Belastungen nach sich ziehen. Der Audi Konzern hat eine geschäftsbereichsübergreifende Task-Force für die Sicherstellung der Erarbeitung und Umsetzung der technischen Lösungen und die Vorbereitung der anschließenden Serviceaktionen eingerichtet. Zudem hat diese Task-Force die Aufgabe, regelmäßig an die zuständigen Gremien zu berichten.

Ein weiteres Risiko könnte sich bei der Wiedervermarktung der zurückgekauften Fahrzeuggruppen trotz erfolgreicher technischer Umrüstung ergeben, zum Beispiel aufgrund von sich kurzfristig ändernden Marktbedingungen.
Zusätzlich besteht das grundsätzliche Risiko, dass weitere mit den US-amerikanischen Behörden getroffene Vereinbarungen trotz der zu ihrer Umsetzung getroffenen 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 entsprechende Projektorganisation gesteuert. Zudem können sich grundsätzlich Risiken aus weiteren staatlichen Untersuchungen und Ermittlungen zu ähnlichen technischen Sachverhalten ergeben, auch in anderen Jurisdiktionen.

*Lesen Sie mehr zur **Dieselthematik** auf den Seiten 104 ff.*

Aufgrund zahlreicher landesspezifischer Rechtssysteme und -normen ist der Audi Konzern einer hohen und stetig zunehmenden regulatorischen Komplexität in Bezug auf die Zulassung seiner Fahrzeuge ausgesetzt. Dabei bestehen technische Risiken, unter anderem aus der Nichterreichung von zulassungsrelevanten Normen, aus Zertifizierungsvorgaben sowie aus gesetzlichen Abgasregelungen. Zudem besteht das Risiko der Nichterfüllung steuer- und zollrechtlicher Regelungen. In der Folge könnten Strafen, Bußgelder oder nachträgliche Kompensationen gegen den Audi Konzern bei Verstößen verhängt werden. Auch könnten Zulassungsbeschränkungen sowie Verkaufsverbote 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 kontinuierlich weiterentwickelt und durch spezifische IT-Systeme unterstützt. Die regulatorische Komplexität und die sich daraus ergebenden Risiken haben sich gegenüber dem Vorjahr erhöht.

Darüber hinaus bestehen grundsätzlich latente Risiken im Zusammenhang mit Gesetzesänderungen, aus denen sich zudem unterschiedliche Interpretationen ergeben können. Rechtsstreitigkeiten können insbesondere in den Bereichen Wettbewerbsrecht, Produkthaftung und Patente unvorhergesehen auftreten. Gemäß den internationalen und nationalen Rechnungslegungsnormen sind aktuelle Sachverhalte durch Rückstellungen angemessen finanziell abgebildet. Notwendige Entscheidungen und Handlungen werden auf sämtlichen Rechtsgebieten durch die Expertise der Audi internen Rechtsberatung abgesichert. In ausgewählten Fällen werden externe Rechtsexperten hinzugezogen. 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. Dabei finden vielfältige interne Kommunikations- und Aufklärungsmaßnahmen statt. 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 ständige Verfügbarkeit von sicheren und schnellen Daten- und Informationsflüssen ist für den Audi Konzern als weltweit agierendes Unternehmen von entscheidender Bedeutung. Allerdings führt die steigende Professionalisierung der Wirtschaftskriminalität zu einer verstärkten Bedrohung für die IT-Sicherheit. So besteht das Risiko, dass unbefugte Datenzugriffe und -modifikationen sowie bewusste Sabotage den Geschäftsbetrieb erheblich einschränken können. 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 regelmäßigen Simulationen von Extremsituationen wird dieses Risiko so gut wie möglich gesteuert. Auch haben Risikoanalysen, Security Audits und Optimierungsprojekte das Ziel, die Kontinuität und Sicherheit betrieblicher Abläufe nachhaltig zu gewährleisten. Neue IT-Systeme werden vor ihrem Einsatz, aber auch im Betrieb, verschärften Härteprüfungen unterzogen.

// INFORMATIONS- UND IT-CHANCEN

Die weitere Digitalisierung der internen Prozesse entlang der Wertschöpfungskette sowie die Vereinheitlichung der IT-Systeme sind zentraler Bestandteil unserer Strategie 2025. Dies soll zu Effizienzsteigerungen und damit Ressourceneinsparungen führen. Die systematische Datenerhebung und -analyse bietet Chancen, unser automobiles Netzwerk wertschöpfend und effizient weiterzuentwickeln. Wir sind uns der Sensibilität einer 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.

// FINANZWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Die Veränderung von Zinssätzen, Währungskursen, Rohstoffpreisen sowie die Entwicklung der Aktien- und Rentenmärkte

stellen grundsätzlich Finanzrisiken für den Audi Konzern dar. Das Management von Finanz- und Liquiditätsrisiken ist organisatorisch dem Treasury-Bereich zugeordnet, der durch den Einsatz originärer und derivativer Finanzinstrumente diese Risiken minimiert. Die aktuelle Risikosituation und die diesbezüglichen Sicherungsstrategien werden regelmäßig mit dem Gesamtvorstand abgestimmt und durch das Volkswagen Konzern-Treasury umgesetzt.

Als international tätiges Unternehmen ist der Audi Konzern Währungsrisiken ausgesetzt. So können Währungskursschwankungen Einfluss auf die Zahlungsströme und Vermögenswerte des Audi Konzerns haben. Durch Natural Hedging sowie den Einsatz originärer und derivativer Finanzinstrumente werden diese Risiken minimiert. Das Natural Hedging erfolgt zum Beispiel durch lokale Fertigung in wichtigen Absatzregionen und durch die lokale Beschaffung von Bauteilen. Dabei verbessert insbesondere unser im Geschäftsjahr 2016 eröffneter Produktionsstandort in Mexiko den Natural Hedge und reduziert somit Währungsrisiken. 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 Entscheidungsgrundlage für das Währungsmanagement Cashflow-at-Risk-Modelle genutzt. Überwiegend bestehen Risiken in folgenden Währungen: US-Dollar, chinesischer Renminbi und britisches Pfund. Der Audi Konzern nutzt einen etablierten Regelprozess zum Management dieser Risiken. Die Währungsrisiken haben sich im Vergleich zum Vorjahr, unter anderem in Verbindung mit politischen Unsicherheiten, leicht erhöht. Die vom Audi Konzern eingesetzten Derivate werden, sofern die Voraussetzungen dafür erfüllt sind, grundsätzlich auch bilanziell als Sicherungsbeziehungen abgebildet.

Wichtigstes Ziel aus finanzwirtschaftlicher Sicht ist die jederzeitige Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit und Finanzierung des Audi Konzerns. Gleichzeitig gilt es, eine angemessene Rendite aus der Anlage überschüssiger Liquidität zu erwirtschaften. Liquiditätsrisiken könnten sich insbesondere aus erheblichen Planungsabweichungen, zum Beispiel bei kurzfristigen negativen wirtschaftlichen Entwicklungen, ergeben. In der Folge könnten diese zu höheren Kapitalkosten oder einer erschwerten Finanzierung von Investitionen führen. Mit einem mehrstufigen Liquiditätsplanungsprozess, der Einbindung von Entscheidungsgremien sowie einer täglichen Cash-Disposition wird diesem 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.

Ein latentes Risiko besteht in der Preisentwicklung von Rohstoffen, die zu einem erheblichen finanziellen Zusatzaufwand führen kann. Dem begegnet der Audi Konzern mit dem Abschluss langfristiger Verträge und Sicherungsgeschäfte mithilfe von derivativen Finanzinstrumenten. Dabei werden auch Synergien mit dem Volkswagen Konzern genutzt. Ziel ist es, eine preisliche Stabilität in der Produktkalkulation sicherzustellen.

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 die Nutzung von Fremd- und Leasingfinanzierungen. Im Zusammenhang mit der Refinanzierung von Leasingverträgen könnte eine Verschlechterung der Kapitalkosten zu finanziellen Risiken bzw. Absatzrisiken für den Audi Konzern führen.

*Lesen Sie mehr zur **Sicherungspolitik** und zum **Risikomanagement** im Bereich der finanzwirtschaftlichen Risiken im Anhang unter Punkt 37.*

*Lesen Sie mehr zu den **Grundlagen und Zielen des Finanzmanagements** auf der Seite 123.*

// FINANZWIRTSCHAFTLICHE CHANCEN

Ein zunehmendes Wachstum der Wirtschaftsleistung in für uns wichtigen Exportmärkten kann zu einer Aufwertung der jeweiligen Landeswährungen führen und sich dementspre-

chend positiv für den Audi Konzern auswirken. Hierbei können auch politische Veränderungen einen entscheidenden Einfluss ausüben. Weiterhin stellen fallende Rohstoffpreise eine wesentliche Chance dar. Darüber hinaus können steigende Zinsen einen positiven Effekt auf die Rendite aus der Anlage überschüssiger Liquidität haben. Aus der laufenden Verbesserung unseres Working Capital Managements können ebenfalls positive finanzielle Auswirkungen entstehen.

/ SEGMENT MOTORRÄDER

Zusätzlich zu den bedeutendsten und latenten Risiken und Chancen des Audi Konzerns ergeben sich auch segmentspezifische Risiken und Chancen für das Segment Motorräder. Die Bedeutung der Risiken leitet sich auch hier aus ihrer Rangfolge ab.

// RISIKEN SEGMENT MOTORRÄDER

Weltweit gilt Ducati als erfolgreicher Hersteller von Premiummotorrädern. Analog der Automobilbranche steht auch Ducati vor der Herausforderung, in einem komplexer werdenden Umfeld und zugleich einer entsprechend wachsenden Produktvielfalt zu agieren. Dabei sieht sich Ducati bei speziellen Bauteilen einem limitierten Markt von Lieferanten ausgesetzt, sodass der mögliche Ausfall eines Schlüssellieferanten zu Verzögerungen im Produktionsablauf führen kann. Diesem Risiko wirkt Ducati mit umfangreichen Lieferantenscreenings und Audits, der Überwachung der Lieferungen sowie mit entsprechender Vorratshaltung wichtiger Bauteile entgegen.

Hauptproduktionswerk und Hauptwarenlager von Ducati befinden sich in Bologna (Italien), weshalb die jederzeitige Funktions- und Einsatzfähigkeit für den operativen Geschäftsbetrieb sichergestellt werden muss. Ein Ausfall oder eine Funktionseinschränkung, zum Beispiel durch einen Brand oder ein Erdbeben, hätte eine Unterbrechung der Produktion zur Folge und damit erheblichen Einfluss auf die Auslieferungstreue. Verbunden mit Imageschäden würden daraus vor allem finanzielle Belastungen resultieren. Brandschutzmaßnahmen und Sicherheitspläne sowie Versicherungen stellen risikoverringernde Maßnahmen dar und werden regelmäßig überprüft sowie angepasst.

Die umfangreichen Erwartungen der Kunden an die Produkteigenschaften zusammen mit steigenden Anforderungen der Behörden, insbesondere an die Produktsicherheit, stellen weitere Risiken dar und könnten negative Auswirkungen auf das Absatzvolumen haben oder zu präventiven Feldmaßnahmen führen. Durch einen umfassenden Produktentstehungsprozess mit entsprechenden Qualitätskontrollen sowie regelmäßige Kundenumfragen stellt Ducati die Erreichung der erforderlichen Eigenschaften sicher.

Natürliche Marktschwankungen und der Wettbewerb mit einer Vielzahl von Motorradherstellern stellen nach wie vor große Herausforderungen für Ducati dar. Insbesondere in den traditionellen Märkten, wie beispielsweise in den USA und in Europa, aber auch in Japan und Australien, bestehen Risiken aufgrund der volkswirtschaftlichen Entwicklung oder eines veränderten Käuferverhaltens, die erhebliche Auswirkungen auf den Absatz sowie die After-Sales-Verkäufe haben können. Zur Sicherung der geplanten Marktanteile überarbeitet Ducati jährlich sein attraktives Produktportfolio. Darüber hinaus werden regelmäßig Wachstumschancen in neuen Märkten analysiert.

Die zunehmende Digitalisierung und die steigende Bedeutung der IT-Landschaft betreffen auch das operative Geschäft bei Ducati. Ein kurzfristiger Zusammenbruch der IT-Systeme durch externe Einflüsse wie Sabotage oder ein Ausfall der Versorgungsnetze kann zu einer zeitweisen Unterbrechung des Geschäftsbetriebs führen. Redundante Systemlandschaften und umfangreiche Sicherheitssysteme beugen diesem Risiko vor.

// CHANCEN SEGMENT MOTORRÄDER

Grundsätzlich bieten ein über den Erwartungen liegender Anstieg der weltweiten wirtschaftlichen Entwicklung und eine damit verbundene verstärkte Nachfrage nach Motorrädern im Premiumsegment weitere Absatzmöglichkeiten für Ducati. Auch die überarbeitete Produktpalette, beispielsweise mit der Einführung der Ducati SuperSport, und die verstärkte Erschließung stark wachsender Märkte könnten zu weiteren positiven Impulsen führen. Darüber hinaus werden die internen Prozesse sukzessive digitalisiert und weitere Effizienzen in den Entwicklungs- und Vertriebsprozessen gehoben, die sich positiv auf das Ergebnis von Ducati niederschlagen können.

Die Expertise und Erfahrung des Audi Konzerns können zusätzlich dazu beitragen, die Internationalisierungsmaßnahmen der Marke Ducati schnell und effizient umzusetzen. Der Audi Konzern bietet der Marke Ducati darüber hinaus weitere Synergiepotenziale bei Betriebs- und Einkaufsprozessen sowie Businesspartnernetzwerken.

/ *GESAMTEINSCHÄTZUNG DER RISIKO- UND CHANCENSITUATION DES AUDI KONZERNS*

Im Audi Konzern erfolgt eine ziel- und chancenorientierte Steuerung mit dem Fokus auf nachhaltige Wertsteigerung. Das RMS/IKS stellt dabei durch das systematische Vorgehen die Transparenz und die wirksame Steuerung von Risiken grundsätzlich sicher. Eine attraktive Produktpalette, ein starkes Image der Marken, ein weltweites Lieferanten- und Produktionsnetzwerk sowie eine internationale Kundenstruktur zeichnen den Audi Konzern aus.

Die Gesamtrisiko- und Chancensituation ergibt sich für den Audi Konzern aus den zuvor dargestellten Einzelrisiken und -chancen. Die bedeutendsten Risiken bestehen aktuell im Zusammenhang mit der Dieselthematik und gesetzlichen Abgasregelungen. Zudem existieren wesentliche Risiken in der Produktentstehung.

Wesentliche Chancen bestehen im Zusammenhang mit der Umsetzung unserer neuen Strategie 2025, der Erneuerung und Ausweitung des Produktportfolios sowie dem Ausbau der internationalen Marktpräsenz in den Wachstumsmärkten. Die Zugehörigkeit zum Volkswagen Konzern führt zu vielfältigen Synergien und stärkt damit die 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.

Das Gesamtrisiko ist im Audi Konzern gegenüber dem Vorjahr angestiegen. Nach den uns heute bekannten Informationen bestehen keine Risiken, die den Fortbestand wesentlicher Konzerngesellschaften oder des Audi Konzerns 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 2016 ergaben sich keine Ereignisse von besonderer Bedeutung.

CORPORATE GOVERNANCE BERICHT

CORPORATE GOVERNANCE

/ *DEUTSCHER CORPORATE GOVERNANCE KODEX IM JAHR 2016*

Im Berichtsjahr gab es keine Änderungen am Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 5. Mai 2015. Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG haben sich dennoch auch im abgelaufenen Geschäftsjahr 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.de/cgk-erklaerung.***

/ *UMSETZUNG DER EMPFEHLUNGEN UND ANREGUNGEN*

Den vom Bundesministerium der Justiz am 12. Juni 2015 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 5. Mai 2015 wurde und wird im Zeitraum seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung vom 3. Dezember 2015 mit Ausnahme der nachfolgend genannten Nummern entsprochen:

- 4.2.3, Absatz 2, Satz 6 (Vergütungs-Caps bei der Vorstandsvergütung insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile), bis 24. November 2016,
- 5.1.2, Absatz 2, Satz 3, 5.4.1, Absatz 2, Satz 1 (Altersgrenze für Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder, Regelgrenze für die Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat), bis 24. November 2016,
- 5.3.2, Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses),
- 5.3.3 (Nominierungsausschuss),
- 5.4.1, Absatz 5 (Offenlegungen bei Wahlvorschlägen),
- 5.4.6, Absatz 2, Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung).

Der Aufsichtsrat hält unter Bezugnahme auf die Empfehlung der Nummer 4.2.3, Absatz 2, Satz 6 des Deutschen Corporate Governance Kodex Höchstgrenzen für die Vorstandsvergütung insgesamt sowie für die variablen Vergütungsteile für sinnvoll. Er hat daher am 24. November 2016 über solche Höchstgrenzen entschieden, sodass seitdem diese Empfehlung erfüllt wird.

In der Vergangenheit hatten Aufsichtsrat und Vorstand Altersgrenzen für Organmitglieder nicht für angemessen erachtet. Vorstand und Aufsichtsrat sind zu der Auffassung gelangt, dass diesen Bedenken durch eine geeignete Gestaltung der Altersgrenze begegnet werden kann, und haben daher am 24. November 2016 eine entsprechende Altersgrenze für Aufsichtsrats- und Vorstandsmitglieder festgelegt. Daher wird dieser Empfehlung seitdem entsprochen.

Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll nach der Empfehlung aus der Nummer 5.3.2, Satz 3 u. a. „unabhängig“ sein. Das Fehlen der empfohlenen Unabhängigkeit könnte sich möglicherweise aus der Mitgliedschaft des Prüfungsausschussvorsitzenden im 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. Da der Begriff der Unabhängigkeit innerhalb des Kodex nicht eindeutig definiert ist, wird die Abweichung rein vorsorglich erklärt.

Ein Nominierungsausschuss erhöht nach Ansicht des Aufsichtsrats lediglich die Zahl der Ausschüsse, ohne die Arbeit des Gremiums spürbar zu verbessern.

Hinsichtlich der Empfehlung in Nummer 5.4.1, Absatz 5 zur Offenlegung bestimmter Umstände bei Wahlvorschlägen des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sind die Anforderungen des Kodex unbestimmt und in ihrer Abgrenzung unklar. Eine Abweichung wird daher rein vorsorglich erklärt, wobei sich der Aufsichtsrat bemühen wird, der Empfehlung aus dem Kodex gerecht zu werden.

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:
Die AUDI AG erfüllt alle vorgegebenen Anregungen mit Ausnahme der Anregung aus der Nummer 5.1.2, Absatz 2, Satz 1 (Dauer einer Vorstandserstbestellung). Der Aufsichtsrat wird die Dauer einer Vorstandserstbestellung dem jeweiligen Einzelfall Rechnung tragend und am Unternehmenswohl orientiert festlegen.

/ AKTIENOPTIONSPROGRAMME UND ÄHNLICHE WERTPAPIERORIENTIERTE ANREIZSYSTEME

Die AUDI AG bietet keine derartigen Programme oder Anreizsysteme an.

/ ZIELE ZUR BESETZUNG DES AUFSICHTSRATS

Der Aufsichtsrat strebt unter Beachtung der unternehmensspezifischen Situation, der internationalen Tätigkeit und potenzieller Interessenkonflikte als Ziel eine Zusammensetzung des Aufsichtsrats an, die sich an folgenden zwei Eckpunkten orientiert. Zwei Aufsichtsratssitze sollen von Personen besetzt werden, die im besonderen Maße das Kriterium der Internationalität verkörpern. Zudem soll ein Aufsichtsratssitz auf der Anteilseignerseite von einer Person, die unabhängig ist und in keinen geschäftlichen oder persönlichen Beziehungen zur AUDI AG oder deren Vorstand steht und keine Beratungs- oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern des Audi Konzerns wahrnimmt, besetzt werden.

/ ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG IM INTERNET

Die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289a HGB enthält neben der Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat nach § 161 AktG auch Angaben zu Unternehmensführungspraktiken. Darüber hinaus werden die Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie die eingerichteten Gremien und Angaben zur Geschlechterquote beschrieben.

*Lesen Sie online mehr über die **Erklärung zur Unternehmensführung** unter **www.audi.de/unternehmensfuehrung.***

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. Auf die Befreiung der individualisierten Angabe gemäß § 286 Abs. 5 HGB wird ab dem Geschäftsjahr 2016 verzichtet.

/ 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 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 2016 gemäß HGB“ ausgewiesenen Werte entsprechen den im Jahresabschluss 2016 als Aufwand erfassten Werten.

Die in den Tabellen zur „Vorstandsvergütung (Zufluss) gemäß DCGK“ ausgewiesenen Werte entsprechen den Auszahlungsbeträgen im jeweiligen Geschäftsjahr.

Die in den Tabellen zur „Vorstandsvergütung (Gewährte Zuwendungen) gemäß DCGK“ ausgewiesenen Werte basieren auf einem mittleren Wahrscheinlichkeitsszenario zum Januar 2016.

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 als Marke des Volkswagen Konzerns das Erreichen der Ziele der Strategie 2018 des Volkswagen Konzerns, die dem für das Geschäftsjahr 2016 gültigen Vergütungssystem zugrunde gelegt ist. Die Zielfelder sind:

- Top-Kundenzufriedenheit, gemessen am Kundenzufriedenheitsindex,
- Top-Arbeitgeber, gemessen am Mitarbeiterindex,
- Absatzsteigerung, gemessen am Wachstumsindex, und
- Steigerung der Rendite, gemessen am Renditeindex.

Der Kundenzufriedenheitsindex errechnet sich anhand von Indikatoren, die die Gesamtzufriedenheit 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.

Vorstandsvergütung 2016 gemäß HGB

in EUR	Erfolgsunabhängige Vergütung	Erfolgsabhängige Vergütung [1) 2)]	Gesamtbezüge
Prof. Rupert Stadler [3)]	810.000	2.177.500	2.987.500
Dr. Bernd Martens	697.078	2.123.320	2.820.398
Prof. h. c. Thomas Sigi	630.312	2.123.320	2.753.632
Axel Strotbek	647.486	2.123.320	2.770.806
Dr. Dietmar Voggenreiter	522.503	1.719.889	2.242.392
Prof. Dr.-Ing. Hubert Waltl	655.768	2.123.320	2.779.088
Dr.-Ing. Stefan Knirsch (bis 23.09.2016) [4)]	510.509	1.548.979	2.059.488
Summe	**4.473.656**	**13.939.648**	**18.413.304**

1) Entspricht den im Geschäftsjahr zurückgestellten Beträgen. Die Höhe der Auszahlung wird durch den Aufsichtsrat festgesetzt.
2) Zudem ergibt sich auf Grund von Rückstellungsunterdeckungen ein Aufwand (Bezüge) in Höhe von 2.676.136 EUR (Prof. Rupert Stadler: 490.088 EUR, Dr. Dietmar Voggenreiter: 71.428 EUR, Axel Strotbek, Prof. h. c. Thomas Sigi, Prof. Dr.-Ing. Hubert Waltl, Dr. Bernd Martens je 528.655 EUR).
3) Die Vergütung von Herrn Prof. Rupert Stadler orientiert sich betragsmäßig an der nach der Konzernsystematik ermittelten Vergütung als Konzernvorstand der Volkswagen AG.
4) Im Zusammenhang mit dem vorzeitigen Ausscheiden aus dem Vorstand wurde Herrn Dr.-Ing. Stefan Knirsch zudem eine Vergütung in Höhe von 3.800.000 EUR zugesagt.

Vorstandsvergütungen (Zufluss) gemäß DCGK

Die hier als Zufluss ausgewiesenen Werte der variablen Vergütung entsprechen den Auszahlungsbeträgen im jeweiligen Geschäftsjahr.

in EUR	Prof. Rupert Stadler [1]
	Vorsitzender des Vorstands
	2016
Festvergütung	810.000
Nebenleistungen	–
Summe	**810.000**
Einjährige variable Vergütung	883.315
Mehrjährige variable Vergütung	1.374.045
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	637.950
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	736.095
Summe	**3.067.360**
Versorgungsaufwand [2]	–
Gesamtvergütung	**3.067.360**

1) Die Vergütung von Herrn Prof. Rupert Stadler orientiert sich betragsmäßig an der nach der Konzernsystematik ermittelten Vergütung als Konzernvorstand der Volkswagen AG.
2) Die Versorgungszusage gegenüber Herrn Prof. Rupert Stadler ist von der Volkswagen AG erteilt.

in EUR	Dr. Bernd Martens
	Beschaffung
	2016
Festvergütung	560.000
Nebenleistungen	137.078
Summe	**697.078**
Einjährige variable Vergütung	951.000
Mehrjährige variable Vergütung	1.484.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	689.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	795.000
Summe	**3.132.078**
Versorgungsaufwand	517.536
Gesamtvergütung	**3.649.614**

in EUR	Prof. h. c. Thomas Sigi
	Personal und Organisation
	2016
Festvergütung	560.000
Nebenleistungen	70.312
Summe	**630.312**
Einjährige variable Vergütung	951.000
Mehrjährige variable Vergütung	1.484.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	689.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	795.000
Summe	**3.065.312**
Versorgungsaufwand	580.745
Gesamtvergütung	**3.646.057**

in EUR	Axel Strotbek Finanz und IT
	2016
Festvergütung	560.000
Nebenleistungen	87.486
Summe	**647.486**
Einjährige variable Vergütung	951.000
Mehrjährige variable Vergütung	1.484.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	689.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	795.000
Summe	**3.082.486**
Versorgungsaufwand	475.025
Gesamtvergütung	**3.557.511**

in EUR	Dr. Dietmar Voggenreiter Marketing und Vertrieb
	2016
Festvergütung	459.334
Nebenleistungen	63.169
Summe	**522.503**
Einjährige variable Vergütung	128.000
Mehrjährige variable Vergütung	201.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	93.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	108.000
Summe	**851.503**
Versorgungsaufwand	488.861
Gesamtvergütung	**1.340.364**

in EUR	Prof. Dr.-Ing. Hubert Waltl Produktion und Logistik
	2016
Festvergütung	560.000
Nebenleistungen	95.768
Summe	**655.768**
Einjährige variable Vergütung	951.000
Mehrjährige variable Vergütung	1.484.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	689.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	795.000
Summe	**3.090.768**
Versorgungsaufwand	395.709
Gesamtvergütung	**3.486.477**

in EUR	Dr.-Ing. Stefan Knirsch Technische Entwicklung Austritt: 23. September 2016 2016
Festvergütung	452.948
Nebenleistungen	57.561
Summe	**510.509**
Einjährige variable Vergütung	–
Mehrjährige variable Vergütung	–
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	–
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	–
Summe	**510.509**
Versorgungsaufwand [1]	188.037
Gesamtvergütung	**698.546**

1) Der Versorgungsaufwand wird zeitanteilig (1.1. bis 23.9.2016) angegeben.

Vorstandsvergütung (Gewährte Zuwendungen) gemäß DCGK

Die hier als gewährte Zuwendungen ausgewiesenen Werte der variablen Vergütung basieren auf einem mittleren Wahrscheinlichkeitsszenario zum Januar 2016.

in EUR	Prof. Rupert Stadler [1] Vorsitzender des Vorstands		
	2016	2016 (Minimum)	2016 (Maximum)
Festvergütung	810.000	810.000	810.000
Nebenleistungen	–	0	0
Summe	**810.000**	**810.000**	**810.000**
Einjährige variable Vergütung	883.315	0	1.590.000
Mehrjährige variable Vergütung	1.374.045	0	3.180.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	637.950	0	1.590.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	736.095	0	1.590.000
Summe	**3.067.360**	**810.000**	**5.580.000**
Versorgungsaufwand [2]	–	–	–
Gesamtvergütung	**3.067.360**	**810.000**	**5.580.000**

1) Die Vergütung von Herrn Prof. Rupert Stadler orientiert sich betragsmäßig an der nach der Konzernsystematik ermittelten Vergütung als Konzernvorstand der Volkswagen AG.
2) Die Versorgungszusage gegenüber Herrn Prof. Rupert Stadler ist von der Volkswagen AG erteilt.

in EUR	Dr. Bernd Martens Beschaffung		
	2016	2016 (Minimum)	2016 (Maximum)
Festvergütung	560.000	560.000	560.000
Nebenleistungen	137.078	137.078	137.078
Summe	**697.078**	**697.078**	**697.078**
Einjährige variable Vergütung	951.000	0	1.060.000
Mehrjährige variable Vergütung	1.484.000	0	2.120.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	689.000	0	1.060.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	795.000	0	1.060.000
Summe	**3.132.078**	**697.078**	**3.877.078**
Versorgungsaufwand	517.536	517.536	517.536
Gesamtvergütung	**3.649.614**	**1.214.614**	**4.394.614**

in EUR	Prof. h. c. Thomas Sigi Personal und Organisation		
	2016	2016 (Minimum)	2016 (Maximum)
Festvergütung	560.000	560.000	560.000
Nebenleistungen	70.312	70.312	70.312
Summe	**630.312**	**630.312**	**630.312**
Einjährige variable Vergütung	951.000	0	1.060.000
Mehrjährige variable Vergütung	1.484.000	0	2.120.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	689.000	0	1.060.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	795.000	0	1.060.000
Summe	**3.065.312**	**630.312**	**3.810.312**
Versorgungsaufwand	580.745	580.745	580.745
Gesamtvergütung	**3.646.057**	**1.211.057**	**4.391.057**

in EUR	Axel Strotbek Finanz und IT		
	2016	2016 (Minimum)	2016 (Maximum)
Festvergütung	560.000	560.000	560.000
Nebenleistungen	87.486	87.486	87.486
Summe	**647.486**	**647.486**	**647.486**
Einjährige variable Vergütung	951.000	0	1.060.000
Mehrjährige variable Vergütung	1.484.000	0	2.120.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	689.000	0	1.060.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	795.000	0	1.060.000
Summe	**3.082.486**	**647.486**	**3.827.486**
Versorgungsaufwand	475.025	475.025	475.025
Gesamtvergütung	**3.557.511**	**1.122.511**	**4.302.511**

in EUR	Dr. Dietmar Voggenreiter Marketing und Vertrieb		
	2016	2016 (Minimum)	2016 (Maximum)
Festvergütung	459.334	459.334	459.334
Nebenleistungen	63.169	63.169	63.169
Summe	**522.503**	**522.503**	**522.503**
Einjährige variable Vergütung	768.000	0	860.000
Mehrjährige variable Vergütung	1.206.000	0	1.720.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	558.000	0	860.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	648.000	0	860.000
Summe	**2.496.503**	**522.503**	**3.102.503**
Versorgungsaufwand	488.861	488.861	488.861
Gesamtvergütung	**2.985.364**	**1.011.364**	**3.591.364**

in EUR	Prof. Dr.-Ing. Hubert Waltl Produktion und Logistik		
	2016	2016 (Minimum)	2016 (Maximum)
Festvergütung	560.000	560.000	560.000
Nebenleistungen	95.768	95.768	95.768
Summe	**655.768**	**655.768**	**655.768**
Einjährige variable Vergütung	951.000	0	1.060.000
Mehrjährige variable Vergütung	1.484.000	0	2.120.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	689.000	0	1.060.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	795.000	0	1.060.000
Summe	**3.090.768**	**655.768**	**3.835.768**
Versorgungsaufwand	395.709	395.709	395.709
Gesamtvergütung	**3.486.477**	**1.051.477**	**4.231.477**

in EUR	Dr.-Ing. Stefan Knirsch Technische Entwicklung Austritt: 23. September 2016		
	2016	2016 (Minimum)	2016 (Maximum)
Festvergütung	452.948	452.948	452.948
Nebenleistungen	57.561	57.561	57.561
Summe	**510.509**	**510.509**	**510.509**
Einjährige variable Vergütung	951.000	0	1.060.000
Mehrjährige variable Vergütung	1.484.000	0	2.120.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	689.000	0	1.060.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	795.000	0	1.060.000
Summe	**2.945.509**	**510.509**	**3.690.509**
Versorgungsaufwand [1)]	188.037	188.037	188.037
Gesamtvergütung	**3.133.546**	**698.546**	**3.878.546**

1) Der Versorgungsaufwand wird zeitanteilig (1.1. bis 23.9.2016) angegeben.

// 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 betrugen am 31. Dezember 2016 für Mitglieder des aktiven Vorstands 34.330 (26.684) Tsd. EUR, der Rückstellung wurden inklusive versicherungsmathematischer Effekte nach IAS 19 im Berichtsjahr 7.646 (1.430) 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 betrugen 20.074 (19.658) Tsd. EUR, der Rückstellung wurden handelsrechtlich im Berichtsjahr 417 (5.192) 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 Berichtsjahr 6.744 (9.409) Tsd. EUR erhalten. Für diesen Personenkreis, der auch im Geschäftsjahr ausgeschiedene Mitglieder des Vorstands umfasst, bestanden Verpflichtungen für Pensionen bewertet nach IAS 19 in Höhe von 77.964 (67.276) Tsd. EUR bzw. nach handelsrechtlichen Vorschriften in Höhe von 57.952 (57.404) Tsd. EUR.

Pensionen des Vorstands 2016 (IFRS)

in EUR	Versorgungsaufwand	Barwert zum 31. Dezember [1]
Prof. Rupert Stadler [2]	–	–
Dr. Bernd Martens	517.536	7.197.418
Prof. h. c. Thomas Sigi	580.745	6.169.039
Axel Strotbek	475.025	7.829.187
Dr. Dietmar Voggenreiter	488.861	4.671.454
Prof. Dr.-Ing. Hubert Waltl	395.709	8.462.921
Dr.-Ing. Stefan Knirsch (bis 23.09.2016) [3]	257.389	5.044.515
Summe	**2.715.265**	**39.374.534**

1) davon aktive Mitglieder des Vorstands 34.330.019 EUR
2) Die Versorgungszusage gegenüber Herrn Prof. Rupert Stadler ist von der Volkswagen AG erteilt.
3) Versorgungsaufwand für den Zeitraum vom 1.1. bis 31.12.2016

Pensionen des Vorstands 2016 (HGB)

in EUR	Dienstzeitaufwand	Barwert zum 31. Dezember [1]
Prof. Rupert Stadler [2]	–	–
Dr. Bernd Martens	79.019	4.039.408
Prof. h. c. Thomas Sigi	177.278	3.538.356
Axel Strotbek	33.988	4.579.216
Dr. Dietmar Voggenreiter	– 72.735	2.415.198
Prof. Dr.-Ing. Hubert Waltl	– 24.570	5.502.091
Dr.-Ing. Stefan Knirsch (bis 23.09.2016) [3]	2.718.397	2.789.426
Summe	**2.911.377**	**22.863.695**

1) davon aktive Mitglieder des Vorstands 20.074.269 EUR
2) Die Versorgungszusage gegenüber Herrn Prof. Rupert Stadler ist von der Volkswagen AG erteilt.
3) Dienstzeitaufwand für den Zeitraum vom 1.1. bis 31.12.2016

// 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.

Für das im Berichtsjahr ausgeschiedene Vorstandsmitglied wurde eine individualvertragliche Abfindung in Höhe von 3,8 Mio. EUR vereinbart.

/ 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 749 (202) Tsd. EUR. Davon entfallen 231 (202) Tsd. EUR auf fixe und 518 (–) Tsd. EUR auf variable Vergütungsbestandteile. Die Höhe der variablen Vergütungsbestandteile bemisst sich in Abhängigkeit von der für das Geschäftsjahr 2016 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 2017.

Aufwendungen für die Vergütung des Aufsichtsrats

in EUR	Fix	Variabel	Gesamt 2016	
Matthias Müller	–	–	–	Vorsitzender [1] Vertreter der Anteilseigner
Berthold Huber [2]	20.500	48.800	69.300	Stellvertretender Vorsitzender [1] Vertreter der Arbeitnehmer
Mag. Josef Ahorner	11.500	24.400	35.900	Vertreter der Anteilseigner
Senator h. c. Helmut Aurenz	11.000	24.400	35.400	Vertreter der Anteilseigner
Rita Beck [2] (seit 13.12.2016)	450	1.220	1.670	Vertreter der Arbeitnehmer
Dr. rer. pol. h. c. Francisco Javier Garcia Sanz	–	–	–	Vertreter der Anteilseigner
Dr. Christine Hohmann-Dennhardt (Eintritt 16.02.2016, ausgeschieden am 31.01.2017)	–	–	–	Vertreter der Anteilseigner
Johann Horn [2]	11.500	24.400	35.900	Vertreter der Arbeitnehmer
Rolf Klotz [2]	11.000	24.400	35.400	Vertreter der Arbeitnehmer [3]
Peter Kössler	11.500	24.400	35.900	Vertreter der Arbeitnehmer
Mag. Julia Kuhn-Piëch	11.500	24.400	35.900	Vertreter der Anteilseigner
Peter Mosch [2]	16.000	36.600	52.600	Vertreter der Arbeitnehmer [1]
Dr. jur. Hans Michael Piëch [4]	14.375	32.194	46.569	Vertreter der Anteilseigner [1]
Dipl.-Wirtsch.-Ing. Hans Dieter Pötsch	20.500	48.800	69.300	Vertreter der Anteilseigner [5]
Dr. jur. Ferdinand Oliver Porsche	16.000	36.600	52.600	Vertreter der Anteilseigner [6]
Dr. rer. comm. Wolfgang Porsche	11.500	24.400	35.900	Vertreter der Anteilseigner
Norbert Rank [2] (ausgeschieden mit Wirkung vom 30.11.2016)	14.375	33.550	47.925	Vertreter der Arbeitnehmer [7]
Jörg Schlagbauer [2]	16.000	36.600	52.600	Vertreter der Arbeitnehmer [6]
Irene Schulz [2] (seit 11.07.2016)	5.250	11.522	16.772	Vertreter der Arbeitnehmer
Helmut Späth [2]	11.500	24.400	35.900	Vertreter der Arbeitnehmer
Max Wäcker [2]	11.500	24.400	35.900	Vertreter der Arbeitnehmer
Sibylle Wankel [2] (ausgeschieden mit Wirkung vom 30.06.2016)	5.500	12.200	17.700	Vertreter der Arbeitnehmer
Prof. Dr. rer. pol. Carl H. Hahn	–	–	–	Ehrenvorsitzender
Summe	**231.450**	**517.686**	**749.136**	

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) Mitglied des Prüfungsausschusses (seit 16.02.2017)
4) Mitglied des Präsidiums und des Vermittlungsausschusses (seit 11.05.2016)
5) Vorsitzender des Prüfungsausschusses (Audit Committee)
6) Mitglied des Prüfungsausschusses
7) Stellvertretender Vorsitzender des Prüfungsausschusses (bis 30.11.2016)

MANDATE DES VORSTANDS

Stand aller Angaben: 31. Dezember 2016

Prof. Rupert Stadler (53)
Vorsitzender des Vorstands
Mandate:
- ■ FC Bayern München AG, München (stellv. Vorsitzender)
- ◆ Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich

Dr. Bernd Martens (50)
Beschaffung

Prof. h. c. Thomas Sigi (52)
Personal und Organisation
Mandate:
- ■ Digitales Gründerzentrum der Region Ingolstadt GmbH, Mitglied des Aufsichtsrats
- ■ Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg

Axel Strotbek (52)
Finanz und IT
Mandat:
- ■ VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG, Braunschweig

Dr. Dietmar Voggenreiter (47)
Marketing und Vertrieb

Prof. Dr.-Ing. Hubert Waltl (58)
Produktion und Logistik
Mandate:
- ■ Digitales Gründerzentrum der Region Ingolstadt GmbH, stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats
- ■ Technische Hochschule Ingolstadt, Vorsitzender des Hochschulrats
- ◆ VOLKSWAGEN FAW Engine (Dalian) Co., Ltd., Dalian, China

Mit Wirkung vom 23. September 2016 aus dem Vorstand ausgeschieden:
- • **Dr.-Ing. Stefan Knirsch** (50)

Die Mitglieder des Vorstands nehmen im Zusammenhang mit ihrer Aufgabe der Konzernsteuerung und -überwachung im Audi Konzern weitere Aufsichtsratsmandate bei Konzern- und wesentlichen Beteiligungsunternehmen wahr.

- ■ Mitgliedschaft in inländischen, gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
- ◆ vergleichbare Mandate im In- und Ausland

MANDATE DES AUFSICHTSRATS

Stand aller Angaben: 31. Dezember 2016

Matthias Müller (63) [1)]
Vorsitzender
Vorsitzender des Vorstands der Volkswagen AG, Wolfsburg
Mitglied des Vorstands der Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart

Berthold Huber (66)
Stellvertretender Vorsitzender
Mandat:
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart

Mag. Josef Ahorner (56)
Unternehmer, Wien, Österreich
Mandate:
- ◆ Automobili Lamborghini S.p.A., Sant'Agata Bolognese, Italien
- ◆ Emarsys AG, Wien, Österreich (Vorsitzender)

Senator h. c. Helmut Aurenz (79)
Inhaber der ASB Unternehmensgruppe, Stuttgart
Mandate:
- ◆ Automobili Lamborghini S.p.A., Sant'Agata Bolognese, Italien
- ◆ Scania AB, Södertälje, Schweden

Rita Beck (46), seit dem 13. Dezember 2016
Betriebsrätin der AUDI AG, Werk Ingolstadt

Dr. rer. pol. h. c. Francisco Javier Garcia Sanz (59) [1)]
Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG, Wolfsburg
Mandate:
- Hochtief AG, Essen
- ◆ Criteria Caixaholding S.A., Barcelona, Spanien

Dr. Christine Hohmann-Dennhardt (66) [1)], seit dem 16. Februar 2016
Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG, Wolfsburg
Mandat:
- ◆ Messe Frankfurt GmbH, Frankfurt am Main

Johann Horn (58)
1. Bevollmächtigter der IG Metall Verwaltungsstelle Ingolstadt
Mandate:
- EDAG Engineering GmbH, Wiesbaden (stellv. Vorsitzender)
- EDAG Engineering Holding GmbH, München (stellv. Vorsitzender)
- Treuhandverwaltung IGEMET GmbH, Frankfurt am Main (stellv. Vorsitzender)

Rolf Klotz (58)
Vorsitzender des Betriebsrats der AUDI AG, Werk Neckarsulm

Peter Kössler (57)
Leiter Planung Motoren, AUDI AG, Werk Ingolstadt
Vorsitzender des Vorstands der AUDI HUNGARIA SERVICES Zrt., Győr, Ungarn
Vorsitzender der Geschäftsführung der AUDI HUNGARIA MOTOR Kft., Győr, Ungarn

Mag. Julia Kuhn-Piëch (35)
Immobilienmanagerin, Salzburg, Österreich
Mandate:
- MAN SE, München
- MAN Truck & Bus AG, München

Peter Mosch (44)
Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der AUDI AG
Mandate:
- Audi Pensionskasse - Altersversorgung der AUTO UNION GmbH, VVaG, Ingolstadt
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- Volkswagen AG, Wolfsburg

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 (74)
Rechtsanwalt, Wien, Österreich
Mandate:

- Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG, Stuttgart
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- Volkswagen AG, Wolfsburg
- Porsche Cars Great Britain Ltd., Reading, Großbritannien
- Porsche Cars North America Inc., Atlanta, USA
- Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich
- Porsche Ibérica S.A., Madrid, Spanien
- Porsche Italia S.p.A., Padua, Italien
- Schmittenhöhebahn Aktiengesellschaft, Zell am See, Österreich
- Volksoper Wien GmbH, Wien, Österreich

Dipl.-Wirtsch.-Ing. Hans Dieter Pötsch (65)
Aufsichtsratsvorsitzender der Volkswagen AG, Wolfsburg
Vorsitzender des Vorstands und Finanzvorstand der Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
Mandate:

- Autostadt GmbH, Wolfsburg (Vorsitzender)
- Bertelsmann Management SE, Gütersloh
- Bertelsmann SE & Co. KGaA, Gütersloh
- Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG, Stuttgart
- Volkswagen AG, Wolfsburg (Vorsitzender)
- Porsche Austria Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich (Vorsitzender)
- Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich (Vorsitzender)
- Porsche Retail GmbH, Salzburg, Österreich (Vorsitzender)
- VfL Wolfsburg-Fußball GmbH, Wolfsburg (stellv. Vorsitzender)
- Volkswagen Truck & Bus GmbH, Braunschweig

Dr. jur. Ferdinand Oliver Porsche (55)
Vorstand der Familie Porsche AG Beteiligungsgesellschaft, Salzburg, Österreich
Mandate:

- Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG, Stuttgart
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- Volkswagen AG, Wolfsburg
- PGA S.A., Paris, Frankreich
- Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich
- Porsche Lizenz- und Handelsgesellschaft mbH & Co. KG, Ludwigsburg
- Volkswagen Truck & Bus GmbH, Braunschweig

Dr. rer. comm. Wolfgang Porsche (73)
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 Aktiengesellschaft, Zell am See, Österreich

Jörg Schlagbauer (39)
Betriebsrat der AUDI AG, Werk Ingolstadt
Mandate:

- Audi BKK, Ingolstadt (Vorsitzender)
- BKK Landesverband Bayern, München (Alternierender Vorsitzender)
- Sparkasse Ingolstadt, Ingolstadt

Irene Schulz (52), seit dem 11. Juli 2016
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall, Frankfurt am Main
Mandat:

- Osram Licht AG & Osram GmbH, München

Helmut Späth (60)
Betriebsrat der AUDI AG, Werk Ingolstadt
Mandate:

- Audi BKK, Ingolstadt
- Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg

Max Wäcker (62)
Stellvertretender Vorsitzender des Betriebsrats der AUDI AG, Werk Ingolstadt
Mandat:

- Audi BKK, Ingolstadt

Mit Wirkung vom 30. Juni 2016 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden:

- **Sibylle Wankel** (52)

Mit Wirkung vom 30. November 2016 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden:

- **Norbert Rank** (61)

Mit Wirkung vom 31. Januar 2017 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden:

- **Dr. Christine Hohmann-Dennhardt** (66)

Seit dem 16. Februar 2017 Mitglied des Aufsichtsrats:

- **Hiltrud Dorothea Werner** (50)
  Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG, Wolfsburg

AUDI KONZERN-ABSCHLUSS

FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR VOM 1. JANUAR BIS ZUM 31. DEZEMBER 2016

GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG DES AUDI KONZERNS // 168
GESAMTERGEBNISRECHNUNG DES AUDI KONZERNS // 169
BILANZ DES AUDI KONZERNS // 170
KAPITALFLUSSRECHNUNG DES AUDI KONZERNS // 171
EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG DES AUDI KONZERNS // 172
ANHANG // 174

Entwicklung des Anlagevermögens im Geschäftsjahr 2016 // 174
Entwicklung des Anlagevermögens im Geschäftsjahr 2015 // 176
Allgemeine Angaben // 178
Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze // 187
Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung // 195
1 / Umsatzerlöse // 195
2 / Herstellungskosten // 195
3 / Vertriebskosten // 196
4 / Allgemeine Verwaltungskosten // 196
5 / Sonstige betriebliche Erträge // 196
6 / Sonstige betriebliche Aufwendungen // 196
7 / Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen // 197
8 / Finanzierungsaufwendungen // 197
9 / Übriges Finanzergebnis // 197
10 / Steuern vom Einkommen und vom Ertrag // 198
11 / Gewinnabführung an die Volkswagen AG // 200
12 / Ergebnis je Aktie // 200
13 / Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung // 200

Erläuterungen zur Bilanz // 202
14 / Immaterielle Vermögenswerte // 202
15 / Sachanlagen // 203
16 / Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien // 204
17 / At-Equity-bewertete Anteile // 205
18 / Aktive latente Steuern // 207
19 / Sonstige finanzielle Vermögenswerte // 207
20 / Sonstige Forderungen // 208
21 / Vorräte // 208
22 / Forderungen aus Lieferungen und Leistungen // 208
23 / Effektive Ertragsteueransprüche // 208
24 / Wertpapiere und Zahlungsmittel // 208
25 / Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte und zur Veräußerung klassifizierte Schulden // 209
26 / Eigenkapital // 209
27 / Finanzverbindlichkeiten // 210
28 / Passive latente Steuern // 211
29 / Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten // 211
30 / Sonstige Verbindlichkeiten // 212
31 / Rückstellungen für Pensionen // 212
32 / Effektive Ertragsteuerverpflichtungen // 217
33 / Sonstige Rückstellungen // 217
34 / Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen // 218

Zusätzliche Erläuterungen // 218
35 / Kapitalmanagement // 218
36 / Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten in der Bilanz // 219
37 / Management von Finanzrisiken // 226
38 / Kapitalflussrechnung // 232
39 / Eventualverbindlichkeiten // 233
40 / Rechtsstreitigkeiten // 234
41 / Change-of-Control-Vereinbarungen // 234
42 / Sonstige finanzielle Verpflichtungen // 235
43 / Aufgegebene Geschäftsbereiche // 235
44 / Materialaufwand // 235
45 / Personalaufwand // 235
46 / Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Mitarbeiter // 236
47 / Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen // 236
48 / Honorare des Konzernabschlussprüfers // 239
49 / Segmentberichterstattung // 239
50 / Deutscher Corporate Governance Kodex // 242
Ereignisse nach dem Bilanzstichtag // 242
Wesentliche Konzerngesellschaften // 243

GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG DES AUDI KONZERNS

in Mio. EUR	Anhang	2016	2015
Umsatzerlöse	1	59.317	58.420
Herstellungskosten	2	–49.390	–47.043
Bruttoergebnis vom Umsatz		**9.927**	**11.376**
Vertriebskosten	3	–5.807	–5.782
Allgemeine Verwaltungskosten	4	–663	–640
Sonstige betriebliche Erträge	5	2.643	3.150
Sonstige betriebliche Aufwendungen	6	–3.048	–3.269
Operatives Ergebnis		**3.052**	**4.836**
Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen	7	365	451
Finanzierungsaufwendungen	8	–339	–155
Übriges Finanzergebnis	9	–31	152
Finanzergebnis		**–5**	**448**
Ergebnis vor Steuern		**3.047**	**5.284**
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	10	–980	–987
Ergebnis nach Steuern		**2.066**	**4.297**
davon Ergebnisanteil anderer Gesellschafter		*82*	*92*
davon Ergebnisanteil der Aktionäre der AUDI AG		*1.985*	*4.204*
Gewinnverwendung Ergebnisanteil der Aktionäre der AUDI AG			
Gewinnabführung an die Volkswagen AG	11	–918	–2.752
Einstellung in die Gewinnrücklagen		1.067	1.452

in EUR	Anhang	2016	2015
Ergebnis je Aktie	12	46,16	97,78
Verwässertes Ergebnis je Aktie	12	46,16	97,78

GESAMTERGEBNISRECHNUNG DES AUDI KONZERNS

in Mio. EUR	2016	2015
Ergebnis nach Steuern	**2.066**	**4.297**
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen		
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen vor Steuern	–937	373
Latente Steuern auf im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen	293	–133
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen nach Steuern	–644	240
Nicht reklassifizierbare im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus at-Equity-bewerteten Anteilen nach Steuern	–1	0
Nicht reklassifizierbare Gewinne/Verluste nach Steuern	**–645**	**240**
Währungsumrechnungsdifferenzen		
Im Eigenkapital erfasste Gewinne/Verluste aus Währungsumrechnung	111	100
In die Gewinn-und-Verlust-Rechnung übernommene Währungsumrechnungsdifferenzen	–	–
Währungsumrechnungsdifferenzen vor Steuern	111	100
Währungsumrechnungsdifferenzen nach Steuern	111	100
Cashflow-Hedges		
Im Eigenkapital erfasste Fair-Value-Änderungen	1.174	–3.020
In die Gewinn-und-Verlust-Rechnung übernommene Fair-Value-Änderungen	863	1.709
Cashflow-Hedges vor Steuern	2.038	–1.311
Latente Steuern auf Cashflow-Hedges	–607	391
Cashflow-Hedges nach Steuern	1.431	–920
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte		
Im Eigenkapital erfasste Fair-Value-Änderungen	2	17
In die Gewinn-und-Verlust-Rechnung übernommene Fair-Value-Änderungen	–1	–107
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte vor Steuern	1	–91
Latente Steuern auf zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	0	27
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte nach Steuern	1	–64
Reklassifizierbare im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus at-Equity-bewerteten Anteilen nach Steuern	–30	72
Reklassifizierbare Gewinne/Verluste nach Steuern	**1.512**	**–812**
Sonstiges Ergebnis vor Steuern	1.182	–857
Latente Steuern auf das Sonstige Ergebnis	–314	285
Sonstiges Ergebnis nach Steuern [1)]	**868**	**–572**
Gesamtergebnis	**2.934**	**3.725**
davon Ergebnisanteil anderer Gesellschafter	*105*	*128*
davon Ergebnisanteil der Aktionäre der AUDI AG	*2.829*	*3.597*

1) Vom Sonstigen Ergebnis nach Steuern entfällt auf die anderen Gesellschafter aus den erfolgsneutral erfassten Währungsumrechnungsdifferenzen ein Anteil von 23 (35) Mio. EUR.

BILANZ DES AUDI KONZERNS

AKTIVA *in Mio. EUR*	Anhang	31.12.2016	31.12.2015
Immaterielle Vermögenswerte	14	6.550	5.787
Sachanlagen	15	12.591	11.380
Vermietete Vermögenswerte	16	3	–
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	16	364	319
At-Equity-bewertete Anteile	17	4.763	4.483
Sonstige Beteiligungen		280	295
Aktive latente Steuern	18	2.601	2.939
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	19	1.275	580
Sonstige Forderungen	20	172	181
Langfristige Vermögenswerte		**28.599**	**25.963**
Vorräte	21	7.233	6.317
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	22	4.880	4.097
Effektive Ertragsteueransprüche	23	21	29
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	19	1.580	2.357
Sonstige Forderungen	20	1.211	844
Wertpapiere	24	6.028	4.782
Zahlungsmittel	24	11.449	12.375
Kurzfristige Vermögenswerte		**32.403**	**30.800**
Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte	**25**	**87**	**–**
Bilanzsumme		**61.090**	**56.763**

PASSIVA *in Mio. EUR*	Anhang	31.12.2016	31.12.2015
Gezeichnetes Kapital	26	110	110
Kapitalrücklage	26	11.716	10.190
Gewinnrücklagen	26	12.731	12.308
Übrige Rücklagen	26	129	–1.360
Anteile der Aktionäre der AUDI AG		24.685	21.248
Anteile anderer Gesellschafter	26	636	531
Eigenkapital		**25.321**	**21.779**
Finanzverbindlichkeiten	27	314	247
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	29	993	1.421
Sonstige Verbindlichkeiten	30	1.225	1.069
Rückstellungen für Pensionen	31	5.202	4.221
Sonstige Rückstellungen	33	6.220	5.431
Effektive Ertragsteuerverpflichtungen	32	809	849
Passive latente Steuern	28	217	192
Langfristige Schulden		14.980	13.431
Finanzverbindlichkeiten	27	502	1.637
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	34	7.406	7.204
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	29	3.893	6.040
Sonstige Verbindlichkeiten	30	2.503	2.249
Sonstige Rückstellungen	33	6.135	4.153
Effektive Ertragsteuerverpflichtungen	32	267	271
Kurzfristige Schulden		20.705	21.554
Fremdkapital		**35.685**	**34.985**
Zur Veräußerung klassifizierte Schulden	**25**	**84**	**–**
Bilanzsumme		**61.090**	**56.763**

KAPITALFLUSSRECHNUNG DES AUDI KONZERNS

in Mio. EUR	2016	2015
Ergebnis vor Gewinnabführung und vor Ertragsteuern	3.047	5.284
Ertragsteuerzahlungen	–947	–1.698
Abschreibungen und Zuschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	871	739
Abschreibungen und Zuschreibungen auf Sachanlagen, Vermietete Vermögenswerte, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte	2.273	1.926
Abschreibungen und Zuschreibungen auf Finanzanlagen	15	0
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagegegenständen	40	–5
Ergebnis aus der At-Equity-Bewertung	43	392
Veränderung der Vorräte	–798	–1.143
Veränderung der Forderungen	–907	–1.446
Veränderung der Verbindlichkeiten	1.010	2.009
Veränderung der Rückstellungen	2.778	885
Veränderung der Vermieteten Vermögenswerte	–3	–
Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen	95	261
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	**7.517**	**7.203**
Zugänge aktivierter Entwicklungskosten	–1.676	–1.262
Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und sonstige immaterielle Vermögenswerte	–3.409	–3.534
Erwerb von Tochtergesellschaften und Kapitalveränderungen	–11	–50
Erwerb von Anteilen an assoziierten Unternehmen und sonstigen Beteiligungen sowie Kapitalveränderungen	–355	–816
Veräußerung von Tochtergesellschaften, sonstigen Beteiligungen sowie Kapitalveränderungen	0	11
Sonstige zahlungswirksame Veränderungen	28	75
Veränderung der Geldanlagen in Wertpapieren	–1.257	–1.301
Veränderung der Termingeldanlagen und der ausgereichten Darlehen	5.738	4.673
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	**–943**	**–2.204**
Kapitaleinzahlungen	1.526	1.620
Gewinnabführung	–2.752	–3.239
Veränderung der Finanzverbindlichkeiten	–1.221	54
Leasingauszahlungen	–7	–10
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	**–2.454**	**–1.575**
Veränderung der Zahlungsmittel aus Wechselkursänderungen	56	105
Veränderung der Zahlungsmittel	**4.177**	**3.529**
Zahlungsmittel Anfangsbestand	7.218	3.689
Zahlungsmittel Endbestand	**11.395**	**7.218**

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Zahlungsmittel	11.395	7.218
Termingeldanlagen, Wertpapiere und ausgereichte Darlehen an Beteiligungsgesellschaften	6.653	11.086
Brutto-Liquidität	**18.048**	**18.304**
Kreditstand	–816	–1.885
Netto-Liquidität	**17.232**	**16.420**

Die Kapitalflussrechnung wird unter Punkt 38 im Anhang erläutert.

EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG DES AUDI KONZERNS

in Mio. EUR	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen	
			Gesetzliche und andere Gewinnrücklagen	
Stand 1.1.2015	110	8.570	10.628	
Ergebnis nach Steuern	–	–	4.204	
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	–	–	240	
Gesamtergebnis	**–**	**–**	**4.444**	
Kapitalerhöhung	–	1.620	–	
Gewinnabführung an die Volkswagen AG	–	–	–2.752	
Übrige Veränderungen	–	–	–13	
Stand 31.12.2015	**110**	**10.190**	**12.308**	
Stand 1.1.2016	110	10.190	12.308	
Ergebnis nach Steuern	–	–	1.985	
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	–	–	–644	
Gesamtergebnis	**–**	**–**	**1.341**	
Kapitalerhöhung	–	1.526	–	
Gewinnabführung an die Volkswagen AG	–	–	–918	
Übrige Veränderungen	–	–	–	
Stand 31.12.2016	**110**	**11.716**	**12.731**	

Das Eigenkapital wird unter Punkt 26 im Anhang erläutert.

Übrige Rücklagen				Eigenkapital		
Währungs-umrechnungs-rücklage	Rücklage für Cashflow-Hedges	Rücklage für Marktbewertung Wertpapiere	At-Equity-bewertete Anteile	Anteil der Aktionäre der AUDI AG	Anteil anderer Gesellschafter	Gesamt
70	–702	32	87	18.796	403	19.199
–	–	–	–	4.204	92	4.297
64	–920	–64	72	–607	35	–572
64	**–920**	**–64**	**72**	**3.597**	**128**	**3.725**
–	–	–	–	1.620	–	1.620
–	–	–	–	–2.752	–	–2.752
–	–	–	–	–13	–	–13
135	**–1.622**	**–31**	**159**	**21.248**	**531**	**21.779**
135	–1.622	–31	159	21.248	531	21.779
–	–	–	–	1.985	82	2.066
88	1.431	1	–31	845	23	868
88	**1.431**	**1**	**–31**	**2.829**	**105**	**2.934**
–	–	–	–	1.526	–	1.526
–	–	–	–	–918	–	–918
–	–	–	–	–	–	–
222	**–192**	**–30**	**128**	**24.685**	**636**	**25.321**

ANHANG

ENTWICKLUNG DES ANLAGEVERMÖGENS IM GESCHÄFTSJAHR 2016

in Mio. EUR	Bruttobuchwerte								
	Anschaffungs-/Herstellungskosten	Änderungen Konsolidierungskreis	Währungsänderungen	Zugänge	Veränderungen aus der At-Equity-Fortschreibung	Umbuchungen	Abgänge	Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte	Anschaffungs-/Herstellungskosten
	1.1.2016								31.12.2016
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen und Kundenstämme	1.222	–	3	103	–	6	79	0	1.255
Markennamen	459	–	–	–	–	–	–	–	459
Goodwill	378	–	–	–	–	–	–	–	378
Aktivierte Entwicklungskosten, in Entwicklung befindliche Produkte	1.700	–	–	1.411	–	–1.481	14	–	1.615
Aktivierte Entwicklungskosten, derzeit genutzte Produkte	5.453	–	–	265	–	1.481	634	–	6.565
Anzahlungen immaterielle Vermögenswerte	2	–	0	4	–	–1	0	–	4
Immaterielle Vermögenswerte	**9.213**	**–**	**3**	**1.783**	**–**	**5**	**727**	**0**	**10.276**
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	7.494	–	28	232	–	316	87	9	7.974
Technische Anlagen und Maschinen	6.944	–	48	344	–	830	198	–	7.969
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	15.341	–	28	1.790	–	711	214	5	17.651
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	1.865	–	–12	947	–	–1.862	12	–	927
Sachanlagen	**31.645**	**–**	**91**	**3.314**	**–**	**–5**	**511**	**14**	**34.520**
Vermietete Vermögenswerte	**–**	**–**	**–**	**3**	**–**	**–**	**–**	**–**	**3**
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	**383**	**66**	**5**	**0**	**–**	**1**	**11**	**–**	**444**
At-Equity-bewertete Anteile	**4.483**	**–**	**–35**	**355**	**–40**	**–**	**–**	**–**	**4.763**
Sonstige Beteiligungen	**300**	**–11**	**–**	**11**	**–**	**–**	**2**	**0**	**299**
Anlagevermögen	**46.024**	**55**	**64**	**5.466**	**–40**	**0**	**1.251**	**14**	**50.304**

	Wertberichtigungen									Buchwerte	
Kumulierte Abschreibungen	Änderungen Konsolidierungskreis	Währungsänderungen	Zugänge planmäßig	Zugänge außerplanmäßig	Umbuchungen	Abgänge	Zuschreibungen	Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte	Kumulierte Abschreibungen		
1.1.2016									31.12.2016	31.12.2016	31.12.2015
871	–	1	153	–	–1	78	–	0	946	309	351
45	–	–	2	–	–	–	–	–	47	412	414
–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	378	378
–	–	–	–	14	–	14	–	–	–	1.615	1.700
2.510	–	–	857	–	–	634	–	–	2.733	3.832	2.942
–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	4	2
3.427	**–**	**1**	**1.012**	**14**	**–1**	**727**	**–**	**0**	**3.726**	**6.550**	**5.787**
2.930	–	3	239	–	0	47	–	–6	3.118	4.855	4.564
4.819	–	6	556	46	5	191	–	–	5.242	2.727	2.126
12.517	–	4	1.237	24	–3	206	–	–4	13.569	4.082	2.824
–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	927	1.865
20.266	**–**	**13**	**2.032**	**71**	**1**	**444**	**–**	**–10**	**21.929**	**12.591**	**11.380**
–	**–**	**–**	**0**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**0**	**3**	**–**
64	**1**	**1**	**14**	**–**	**0**	**–**	**–**	**–**	**80**	**364**	**319**
–	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**4.763**	**4.483**
6	**–**	**–**	**–**	**15**	**–**	**2**	**–**	**–**	**19**	**280**	**295**
23.761	**1**	**15**	**3.059**	**100**	**–**	**1.172**	**–**	**–10**	**25.754**	**24.551**	**22.263**

ENTWICKLUNG DES ANLAGEVERMÖGENS IM GESCHÄFTSJAHR 2015

in Mio. EUR	Bruttobuchwerte							
	Anschaffungs-/Herstellungskosten	Änderungen Konsolidierungskreis	Währungsänderungen	Zugänge	Veränderungen aus der At-Equity-Fortschreibung	Umbuchungen	Abgänge	Anschaffungs-/Herstellungskosten
	1.1.2015							31.12.2015
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen und Kundenstämme	1.200	0	0	123	–	–1	100	1.222
Markennamen	459	–	–	–	–	–	–	459
Goodwill	378	–	–	–	–	–	–	378
Aktivierte Entwicklungskosten, in Entwicklung befindliche Produkte	2.492	–	–	832	–	–1.625	–	1.700
Aktivierte Entwicklungskosten, derzeit genutzte Produkte	4.388	–	–	429	–	1.625	990	5.453
Anzahlungen immaterielle Vermögenswerte	3	–	0	1	–	–2	0	2
Immaterielle Vermögenswerte	**8.920**	**0**	**0**	**1.386**	**–**	**–3**	**1.090**	**9.213**
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	6.487	39	10	457	–	538	37	7.494
Technische Anlagen und Maschinen	6.345	0	–10	456	–	313	160	6.944
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	13.863	0	2	1.219	–	550	293	15.341
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	1.910	–	61	1.324	–	–1.410	20	1.865
Sachanlagen	**28.606**	**39**	**63**	**3.456**	**–**	**–8**	**510**	**31.645**
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	**343**	**24**	**4**	**1**	**–**	**11**	**0**	**383**
At-Equity-bewertete Anteile	**4.022**	**–**	**71**	**781**	**–391**	**–**	**–**	**4.483**
Sonstige Beteiligungen	**273**	**–37**	**1**	**77**	**–**	**–**	**13**	**300**
Anlagevermögen	**42.164**	**26**	**139**	**5.700**	**–391**	**–**	**1.614**	**46.024**

	Wertberichtigungen								Buchwerte	
Kumulierte Abschreibungen	Änderungen Konsolidierungskreis	Währungsänderungen	Zugänge planmäßig	Zugänge außerplanmäßig	Umbuchungen	Abgänge	Zuschreibungen	Kumulierte Abschreibungen		
1.1.2015								31.12.2015	31.12.2015	31.12.2014
824	0	1	147	–	–2	99	–	871	351	375
43	–	–	2	–	–	–	–	45	414	416
–	–	–	–	–	–	–	–	–	378	378
–	–	–	–	–	–	–	–	–	1.700	2.492
2.761	–	–	739	–	–	990	–	2.510	2.942	1.627
–	–	–	–	–	–	–	–	–	2	3
3.628	**0**	**1**	**889**	**–**	**–2**	**1.089**	**–**	**3.427**	**5.787**	**5.292**
2.744	1	3	211	–	0	28	–	2.930	4.564	3.743
4.506	0	0	464	–	0	151	–	4.819	2.126	1.840
11.683	0	3	1.090	0	2	261	–	12.517	2.824	2.180
0	–	–	–	–	–	0	–	–	1.865	1.910
18.933	**1**	**5**	**1.765**	**0**	**2**	**440**	**–**	**20.266**	**11.380**	**9.673**
50	**1**	**2**	**11**	**–**	**–**	**0**	**–**	**64**	**319**	**293**
–	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**4.483**	**4.022**
5	**–**	**–**	**–**	**0**	**–**	**0**	**–**	**6**	**295**	**268**
22.616	**2**	**8**	**2.665**	**0**	**–**	**1.529**	**–**	**23.761**	**22.263**	**19.547**

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 99,55 Prozent im Eigentum der Volkswagen AG, Wolfsburg, mit der ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag besteht. Der Konzernabschluss der AUDI AG wird in den Konzernabschluss der Volkswagen AG einbezogen, der beim Amtsgericht Wolfsburg hinterlegt wird. Gegenstand des Unternehmens sind die Entwicklung, Herstellung und der Vertrieb von Kraftfahrzeugen sowie Fahrzeugen und Motoren aller Art, deren Zubehör sowie aller Maschinen, Werkzeuge und sonstiger technischer Artikel.

/ GRUNDLAGEN DER RECHNUNGSLEGUNG

Die AUDI AG erstellt ihren Konzernabschluss nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den dazu erfolgten Auslegungen des International Financial Reporting Standards Interpretations Committee (IFRS IC). Alle in der Europäischen Union (EU) verpflichtend anzuwendenden Verlautbarungen des International Accounting Standards Board (IASB) wurden berücksichtigt. Die Vorjahreszahlen wurden nach denselben Grundsätzen ermittelt.

Die Gewinn-und-Verlust-Rechnung wird nach dem Umsatzkostenverfahren aufgestellt.

Die AUDI AG stellt ihren Konzernabschluss in Euro (EUR) auf. Alle Beträge sind jeweils für sich kaufmännisch gerundet; bei der Addition kann es daher zu geringfügigen Abweichungen kommen.

Der Konzernabschluss vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Audi Konzerns.

Die Voraussetzungen des § 315a HGB für die Aufstellung des Konzernabschlusses nach den IFRS, wie sie von der EU verabschiedet wurden, sind erfüllt.

Zudem werden bei der Erstellung des Konzernabschlusses alle Vorschriften nach deutschem Handelsrecht berücksichtigt, für die eine Anwendungspflicht besteht. Darüber hinaus wird der Deutsche Corporate Governance Kodex beachtet.

Der Vorstand hat den Konzernabschluss am 13. Februar 2017 aufgestellt. Mit diesem Zeitpunkt endet der Wertaufhellungszeitraum.

// AUSWIRKUNGEN NEUER BZW. GEÄNDERTER STANDARDS

Der Audi Konzern hat alle ab dem Geschäftsjahr 2016 verpflichtend anzuwendenden Rechnungslegungsnormen umgesetzt. Für 2016 sind im Rahmen der Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2012 (Annual Improvement Project 2012) sowie der Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2014 (Annual Improvement Project 2014) diverse Änderungen unter anderem an IFRS 3, IFRS 7, IFRS 8, IFRS 13 und IAS 24 in Kraft getreten. Durch Änderungen an IAS 16 und IAS 38 wurde klargestellt, dass umsatzbasierte Verfahren zur Bemessung von Abschreibungen regelmäßig nicht zulässig sind. Darüber hinaus wurden in IAS 1 eine Vielzahl von begrifflichen Klarstellungen aufgenommen, die jedoch auf die Darstellungen im Jahresabschluss keine Auswirkungen haben. Außerdem wurde in IAS 1 konkretisiert, dass Angaben nur dann erforderlich sind, wenn ihr Inhalt wesentlich ist.

Die Regelungen des IAS 19 bezüglich der Bilanzierung von Arbeitnehmerbeiträgen zu Pensionen wurden ebenfalls geändert. Arbeitnehmerbeiträge, deren Höhe unabhängig von der Anzahl der Dienstjahre ist (fester Prozentsatz vom Gehalt), werden im Audi Konzernabschluss im Jahr der Leistung der Beiträge vom Dienstzeitaufwand abgezogen. Aus den beschriebenen sowie allen sonstigen Änderungen an den IFRS ergeben sich keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie der Cashflows des Audi Konzerns.

// NICHT ANGEWENDETE NEUE BZW. GEÄNDERTE STANDARDS

Im Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2016 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 2	Anteilsbasierte Vergütung: Klarstellung zur Klassifizierung und Bewertung von anteilsbasierten Vergütungen	20.6.2016	1.1.2018	Nein	Keine
IFRS 4	Versicherungsverträge: Anwendung von IFRS 9 „Finanzinstrumente“ gemeinsam mit IFRS 4 „Versicherungsverträge“	12.9.2016	1.1.2018	Nein	Keine
IFRS 9	Finanzinstrumente	24.7.2014	1.1.2018	Ja	Detaillierte Beschreibungen nach der tabellarischen Übersicht
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 15	Erlöse aus Verträgen mit Kunden	28.5.2014	1.1.2018 [3]	Ja	Detaillierte Beschreibungen nach der tabellarischen Übersicht
	Klarstellung von IFRS 15 „Erlöse aus Verträgen mit Kunden“	12.4.2016	1.1.2018	Nein	Zusätzliche Transitionserleichterung, ansonsten keine wesentlichen Auswirkungen
IFRS 16	Leasingverhältnisse	13.1.2016	1.1.2019	Nein	Detaillierte Beschreibungen nach der tabellarischen Übersicht
IAS 7	Kapitalflussrechnungen: Anhangangaben	29.1.2016	1.1.2017	Nein	Erstellung einer Überleitungsrechnung für Verbindlichkeiten aus Finanzierungsaktivitäten
IAS 12	Ertragsteuern: Aktivierung latenter Steuern für unrealisierte Verluste	19.1.2016	1.1.2017	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
IAS 40	Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien: Transfer von als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien	8.12.2016	1.1.2018	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2016 [4]	8.12.2016	1.1.2018	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
IFRIC 22	Transaktionen in fremder Währung und im Voraus gezahlte Gegenleistungen	8.12.2016	1.1.2018	Nein	Umrechnung von Fremdwährungsvorauszahlungen in die funktionale Währung mit dem Kassakurs am Tag der Zahlung

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) Verschoben auf den 1.1.2018 (Beschluss des IASB vom 11.9.2015).
4) Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS (IFRS 1, IFRS 12, IAS 28).

/// *IFRS 9 – FINANZINSTRUMENTE*

IFRS 9 „Finanzinstrumente“ ändert die Bilanzierungsvorschriften für die Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten, für Wertminderungen 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 zum 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. Aus der Klassifizierung der finanziellen Vermögenswerte nach IFRS 9 ergeben sich keine wesentlichen Auswirkungen. Die Klassifizierung von finanziellen Verbindlichkeiten unter IFRS 9 erfolgt weitgehend unverändert zu den derzeitigen Bilanzierungsvorschriften nach 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 Credit Loss Model). Es wird erwartet, dass diese geänderten Regelungen tendenziell zu einer Erhöhung des Risikovorsorgebestands führen. Diese Erwartung stützt sich zum einen auf die Anforderung zur Berücksichtigung einer Risikovorsorge auf Basis der erwarteten Kreditausfälle für die ersten zwölf Monate, für nicht notleidende finanzielle Vermögenswerte, bei denen sich das Kreditrisiko seit Erstansatz nicht wesentlich erhöht hat. Zum anderen beruht die Erwartung auf der Einschätzung, dass für finanzielle Vermögenswerte, bei denen sich das Kreditrisiko seit Erstansatz wesentlich erhöht hat, eine Risikovorsorge auf Basis der gesamten vertraglichen Restlaufzeit zu berücksichtigen ist.

Im Rahmen der Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen ergeben sich sowohl Erweiterungen von Designationsmöglichkeiten und komplexere Bewertungsmethoden als auch vereinfachte Effektivitätsüberprüfungen. Insbesondere wird sich die Reklassifizierungspraxis nach IFRS 9 ändern. Es wird in Abhängigkeit der Marktentwicklung von einer stärkeren Beeinflussung des Operativen Ergebnisses durch Sicherungsgeschäfte ausgegangen. Zudem ergeben sich deutlich umfangreichere Anhangangaben.

/// IFRS 15 – ERLÖSE AUS VERTRÄGEN MIT KUNDEN

Der IFRS 15 erneuert die Bilanzierungsvorschriften zur Umsatzrealisierung. Wesentliche Anpassungen, insbesondere bei Multikomponentenverträgen, werden nicht erwartet. Eine Anwendung der modifiziert retrospektiven Transitionsmethode nach IFRS 15.C3(b) ist geplant.

/// IFRS 16 – LEASINGVERHÄLTNISSE

IFRS 16 ändert die Vorschriften für die Bilanzierung von Leasingverhältnissen. 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 zukünftig für alle Leasingverhältnisse ein Nutzungsrecht und eine Leasingverbindlichkeit in ihrer Bilanz erfassen. Ausnahmen bestehen lediglich für kurzfristige und geringwertige Leasingverhältnisse. Während der Leasinglaufzeit sind das Nutzungsrecht planmäßig abzuschreiben und die Leasingverbindlichkeit unter Anwendung der Effektivzinsmethode und Berücksichtigung der Leasingzahlungen fortzuschreiben. Tendenziell führt die neue Leasingnehmerbilanzierung damit zu einer Erhöhung des langfristigen Vermögens und der langfristigen Schulden. In der Gewinn-und-Verlust-Rechnung werden eine Entlastung des Operativen Ergebnisses und eine Belastung des Finanzergebnisses erwartet. Zudem ergeben sich deutlich umfangreiche Anhangangaben. 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.

/ ANGABEN ZUR DIESELTHEMATIK

Am 18. September 2015 informierte die US-amerikanische Umweltbehörde Environmental Protection Agency (EPA) in einer „Notice of Violation“ die Öffentlichkeit, dass bei Abgastests an bestimmten Fahrzeugen mit Dieselmotoren des Volkswagen Konzerns Unregelmäßigkeiten bei Stickoxid(NO_x)-Emissionen festgestellt wurden. Die kalifornische Umweltbehörde California Air Resources Board (CARB) kündigte im gleichen Zusammenhang Untersuchungen an. Dem Volkswagen Konzern wurde vorgeworfen, bei bestimmten Vierzylinder-Dieselmotoren der Baujahre 2009 bis 2015 mithilfe einer Motorsteuerungssoftware die US-amerikanischen Vorgaben zu NO_x-Emissionen im Prüfstandbetrieb umgangen zu haben, um Zulassungsbedingungen zu erfüllen. Der Volkswagen Konzern informierte darüber, dass in Fahrzeugen mit bestimmten Dieselmotoren mit einem Gesamtvolumen von weltweit rund 11 Mio. Fahrzeugen, davon rund 2,4 Mio. Audi Fahrzeuge, auffällige Abweichungen zwischen Prüfstandswerten und realem Fahrbetrieb festgestellt wurden.

Am 2. November 2015 gab die EPA ebenfalls in Form einer „Notice of Violation“ bekannt, dass auch bei der Software von Fahrzeugen mit Sechszylinder-Dieselmotoren vom Typ V6 3.0 TDI Unregelmäßigkeiten aufgedeckt worden seien. Am 2. November 2015 und ergänzend am 25. November 2015 veröffentlichte zusätzlich das CARB Vorwürfe, dass durch die Verwendung einer Motorsteuerungssoftware, die in bestimmten Fahrzeugen mit Motoren des Typs V6 3.0 TDI eingebaut wurde, gesetzliche Vorgaben zu NO_x-Emissionen im Prüfstandsbetrieb umgangen wurden. Audi bestätigte, dass mindestens drei Auxiliary Emission Control Devices (AECDs) im Rahmen der US-Zulassungsdokumentation von Fahrzeugen mit Sechszylinder-Dieselmotor vom Typ V6 3.0 TDI nicht offengelegt worden waren. Dies bezieht sich auf rund 83 Tsd. Fahrzeuge der Modelljahre 2009 bis 2016 der Marken Audi, Volkswagen Pkw und Porsche in den USA.

Während die Volkswagen AG konzernintern die Entwicklungsverantwortung für die Vierzylinder-Dieselmotoren trägt, verantwortet die AUDI AG die Entwicklung der Sechszylinder-Dieselmotoren vom Typ V6 3.0 TDI. Volkswagen und Audi

treiben die Aufklärung dieser Themen mit Hochdruck voran. Hierzu wurden neben internen auch externe Untersuchungen unter Einbeziehung von externen Rechtsanwälten in Deutschland und den USA beauftragt. Die US-amerikanische Kanzlei Jones Day, operativ unterstützt von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte, führte dabei auch bei der AUDI AG unabhängige und aufwendige Untersuchungen durch. Darüber hinaus haben wir insbesondere zur Aufklärung eine interne Task-Force gegründet, Gremien mit den erforderlichen Ressourcen ausgestattet, im Jahr 2015 ein Kooperationsprogramm für Tarifmitarbeiter angeboten und eine regelmäßige Berichterstattung, vor allem an den Vorstand, initiiert. Wir arbeiten mit allen zuständigen Behörden zusammen, um die Sachverhalte vollumfänglich und transparent aufzuklären.

Das US-amerikanische Justizministerium U.S. Department of Justice (DoJ) hat am 4. Januar 2016 im Auftrag der EPA eine Zivilklage gegen die Volkswagen AG, die Volkswagen Group of America, Inc., sowie bestimmte verbundene Unternehmen, darunter die AUDI AG, eingereicht. Die zivilrechtlich geltend gemachten Ansprüche basieren auf dem Vorwurf, durch den Einsatz einer unzulässigen „Defeat Device Software" im Sinne des US-amerikanischen Rechts gegen das amerikanische Gesetz zur Reinhaltung der Luft, den Clean Air Act, verstoßen zu haben. Die Klage umfasst sowohl die Vierzylinder-Dieselmotoren als auch die V6 3.0 TDI-Motoren.

Im Juni und Dezember 2016 sowie im Januar 2017 haben die Volkswagen AG, die Volkswagen Group of America, Inc., sowie bestimmte verbundene Unternehmen, darunter die AUDI AG, in den USA Vergleichsvereinbarungen im Hinblick auf die im US-Bundesstaat Kalifornien anhängige „Multi-District Litigation" mit dem DoJ im Auftrag der EPA, dem CARB und dem Attorney General von Kalifornien sowie der Federal Trade Commission (FTC) und privaten Klägern, die durch das sogenannte Steuerungskomitee der Kläger „Plaintiffs' Steering Committee" (PSC) vertreten werden, geschlossen.

Mit den Vergleichsvereinbarungen werden bestimmte zivilrechtliche Ansprüche im Zusammenhang mit betroffenen Dieselfahrzeugen in den USA beigelegt. Es handelt sich dabei um Fahrzeuge mit Vierzylinder-Dieselmotoren der Marken Volkswagen Pkw und Audi sowie Fahrzeuge mit V6 3.0 TDI-Motoren der Marken Volkswagen Pkw, Audi und Porsche. Die Vergleichsvereinbarungen im Zusammenhang mit den Vierzylinder-Dieselmotoren wurden im Oktober 2016 vom Gericht endgültig genehmigt. Eine Reihe von Sammelklägern hat bei einem US-Berufungsgericht Einspruch gegen die Vergleichsvereinbarungen im Zusammenhang mit den Vierzylinder-Dieselmotoren eingelegt. Die am 31. Januar 2017 eingereichten Vergleichsvereinbarungen im Zusammenhang mit den Sechszylinder-Dieselmotoren müssen vom Gericht noch genehmigt werden.

Die Vereinbarungen im Zusammenhang mit den Fahrzeugen mit Vierzylinder-Dieselmotoren beinhalten Fahrzeugrückkäufe bzw. die vorzeitige Leasingrücknahme von Leasingfahrzeugen oder die kostenlose emissionsbezogene Anpassung von Fahrzeugen, sofern EPA und CARB die Umrüstung freigeben.

Die Vereinbarungen im Zusammenhang mit den Fahrzeugen mit V6 3.0 TDI-Motoren, die gerichtsseitig noch zu genehmigen sind, sehen für Kunden von Fahrzeugen der Modelljahre 2009 bis 2012 – sogenannte Fahrzeuge der Generation 1 – den Fahrzeugrückkauf bzw. die vorzeitige Leasingrücknahme von Leasingfahrzeugen, die Inzahlungnahme oder die kostenlose emissionsbezogene Anpassung der Fahrzeuge vor, sofern EPA und CARB die Umrüstung genehmigen. Zusätzlich erhalten aktuelle sowie bestimmte frühere Eigentümer und Leasingnehmer von Fahrzeugen der Generation 1 Ausgleichszahlungen. In Bezug auf Fahrzeuge der Modelljahre 2013 bis 2016 – sogenannte Fahrzeuge der Generation 2 – ist für die Kunden ein emissionsbezogenes Rückruf- und Umrüstungsprogramm, dessen Genehmigung durch EPA und CARB noch aussteht, vorgesehen. Damit sollen die Fahrzeuge in Einklang mit den Emissionsstandards gebracht werden, mit denen sie ursprünglich zertifiziert wurden. Ergänzend sind ebenfalls Ausgleichszahlungen für die Kunden vorgesehen. Nur falls die Umrüstungen für Fahrzeuge mit V6 3.0 TDI-Motoren der zweiten Generation nicht genehmigt werden sollten, müsste Audi gemäß den Vereinbarungen einen Rückkauf bzw. für Leasingfahrzeuge eine vorzeitige Leasingrücknahme oder eine Inzahlungnahme anbieten. Zudem würden bestimmten früheren Eigentümern oder Leasingnehmern weitere Ausgleichszahlungen zustehen. Volkswagen und die AUDI AG sind für die Umsetzung dieser Vereinbarungen verantwortlich.

In Übereinstimmung mit den im Juni 2016 erreichten Vereinbarungen erklärte sich Volkswagen zusätzlich bereit, Umweltprogramme zu unterstützen. Dabei werden Zahlungen an einen von einem gerichtlich bestellten Treuhänder verwalteten Umweltfonds über einen Zeitraum von drei Jahren geleistet, um überhöhte NO_x-Emissionen auszugleichen. Volkswagen investiert darüber hinaus über einen Zeitraum von zehn Jahren in die Infrastruktur für Null-Emissions-

Fahrzeuge sowie in Initiativen, die den entsprechenden Zugang und die Sensibilisierung für diese Technologie fördern. Im Zusammenhang mit den im Dezember 2016 erreichten Vergleichsvereinbarungen, die noch der gerichtlichen Genehmigung bedürfen, hat Volkswagen einer weiteren Zahlung an einen Umweltfonds zugestimmt. Volkswagen wird zudem eine „Green City"-Initiative in den USA durchführen. Der auf die AUDI AG entfallende Anteil der Zahlungen im Zusammenhang mit der V6 3.0 TDI-Motorenthematik an den Umweltfonds beträgt 225 Mio. USD. Darüber hinaus wird Volkswagen eine Zahlung an das CARB vornehmen, um die Verfügbarkeit von batterieelektrischen Fahrzeugen in Kalifornien zu unterstützen. Der Anteil der AUDI AG an dieser Zahlung beträgt 25 Mio. USD.

Im Januar 2017 haben sich die Volkswagen AG, die Volkswagen Group of America, Inc., sowie bestimmte verbundene Unternehmen, darunter die AUDI AG, mit der US-Regierung auf die Beilegung strafrechtlicher Ansprüche auf Bundesebene geeinigt, die im Zusammenhang mit der Dieselthematik stehen. Der Volkswagen Konzern hat sich mit der US-Regierung des Weiteren auf die Beilegung zivilrechtlicher Ansprüche und Unterlassungsansprüche gemäß dem Clean Air Act sowie weiterer gegen das Unternehmen gerichteter zivilrechtlicher Ansprüche geeinigt, die im Zusammenhang mit der Dieselthematik stehen.

Die aufeinander abgestimmten Beschlüsse beziehen sich auf vier Vereinbarungen einschließlich eines Vergleichs (Plea Agreement) zwischen der Volkswagen AG und dem DoJ. Das Plea Agreement geht einher mit der Veröffentlichung eines sogenannten Statement of Facts, das relevante Fakten zur Dieselthematik wiedergibt und von der Volkswagen AG bestätigt wurde.

Der Vergleich, welcher der gerichtlichen Genehmigung auf US-Bundesebene bedarf, enthält Bestimmungen zur Leistung einer Strafzahlung sowie zur Bestellung einer unabhängigen Aufsichtsperson (Independent Monitor) für drei Jahre. Der Independent Monitor hat die Aufgabe, die Erfüllung der im Vergleich dargelegten Bedingungen seitens Volkswagen zu bewerten und zu beaufsichtigen; dazu zählt auch die Beaufsichtigung der Implementierung von Maßnahmen zur weiteren Stärkung der Compliance und der Berichts- und Kontrollsysteme sowie eines erweiterten Programms für ethisches Verhalten bei den betroffenen Gesellschaften des Volkswagen Konzerns, darunter auch bei der AUDI AG.

Darüber hinaus haben – vorbehaltlich der gerichtlichen Genehmigung – die Volkswagen AG, die Volkswagen Group of America, Inc., sowie bestimmte verbundene Unternehmen, darunter die AUDI AG, einer kombinierten Strafzahlung zugestimmt, um Umweltschutzklagen des US-Bundes sowie zollbezogene zivilrechtliche Ansprüche in den USA beizulegen. Des Weiteren hat man sich zur Zahlung einer separaten Zivilstrafe an die zivilrechtliche Abteilung des DoJ bereit erklärt, um potenzielle Ansprüche beizulegen, die im Rahmen des Financial Institutions Reform, Recovery and Enforcement Act (FIRREA) geltend gemacht werden.

Die vorgenannten Vereinbarungen stellen gemäß ihren Bedingungen eine Lösung für Verpflichtungen nach US-amerikanischem Recht dar und sind nicht darauf ausgerichtet, Verpflichtungen, sofern sie bestehen, im Rahmen der Gesetze oder Bestimmungen eines Rechtssystems außerhalb der USA zu adressieren. Es wird weiterhin vollumfänglich im Rahmen der Untersuchungen des DoJ in Bezug auf Handlungen von Einzelpersonen kooperiert.

Volkswagen hat außerdem Vereinbarungen mit den Attorneys General von 44 US-Bundesstaaten, dem District of Columbia und Puerto Rico erzielt, mit denen bestehende oder mögliche künftige Ansprüche aus verbraucherschutzrechtlichen und wettbewerbsrechtlichen Bestimmungen – im Hinblick auf Fahrzeuge in den USA mit Vierzylinder- und Sechszylinder-Dieselmotoren – beigelegt werden.

Mögliche Klagen von US-Bundesstaaten wegen Verletzungen des Umweltrechts im Zusammenhang mit den betroffenen Fahrzeugen und verschiedene weitere geltend gemachte Ansprüche werden nicht mit diesen Vereinbarungen beigelegt. Überdies laufen Untersuchungen seitens verschiedener US-amerikanischer Regulierungs- und Regierungsbehörden, auch in Bezug auf den Wertpapier-, Finanzierungs- und Steuerbereich.

In Kanada gelten identische NO_x-Grenzwerte wie in den USA. Zivilrechtliche Verbraucherklagen und Untersuchungen der Regulierungsbehörden wurden für Fahrzeuge mit Vierzylinder-Dieselmotoren und V6 3.0 TDI-Motoren initiiert. Im Dezember 2016 haben die Volkswagen AG und weitere kanadische und US-amerikanische Gesellschaften des Volkswagen Konzerns einen Vergleich im Zusammenhang mit Sammelklagen von kanadischen Verbrauchern in Bezug auf Fahrzeuge mit bestimmten Vierzylinder-Dieselmotoren geschlossen. Der Vergleich sieht Ausgleichszahlungen an berechtigte Eigentümer und Leasingnehmer vor, wobei sich viele der betroffenen

Kunden wahlweise auch für eine kostenlose emissionsbezogene Anpassung ihres Fahrzeugs – wenn die Genehmigung durch die Regulierungsbehörden erfolgt – oder für einen Rückkauf oder Umtausch oder im Falle von Leasingfahrzeugen für eine vorzeitige Leasingrücknahme entscheiden können. Für den Vergleich steht die gerichtliche Genehmigung noch aus; die Anhörungen dazu wurden für März 2017 anberaumt. Zeitgleich mit der Ankündigung des Sammelklagenvergleichs im Dezember 2016 hat die Volkswagen Group Canada mit dem kanadischen Wettbewerbskommissar eine zivilrechtliche Übereinkunft in Hinblick auf die verbraucherschutzrelevante Untersuchung seitens der Regulierungsbehörde bezüglich Fahrzeugen mit bestimmten Vierzylinder-Dieselmotoren getroffen. Diese Übereinkunft basiert auf den Vereinbarungen im Rahmen des Sammelklagenvergleichs. Zusätzlich zahlt die Volkswagen Group Canada eine ziviladministrative Geldstrafe.

Zivile Verbraucheransprüche und die Untersuchungen des Wettbewerbskommissars bezogen auf V6 3.0 TDI-Fahrzeuge sind weiterhin anhängig. Überdies erfolgen in Kanada in Bezug auf bestimmte Vierzylinder-Dieselfahrzeuge und V6 3.0 TDI-Fahrzeuge seitens der bundesstaatlichen Umweltregulierungsbehörde Untersuchungen bezüglich strafrechtlicher Durchsetzungsmaßnahmen und seitens einer Provinzregulierungsbehörde Untersuchungen hinsichtlich quasistrafrechtlicher Durchsetzungsmaßnahmen.

In Deutschland erteilte im Geschäftsjahr 2016 das Kraftfahrt-Bundesamt erforderliche behördliche Genehmigungen zur Umrüstung der in seinen Zuständigkeitsbereich fallenden Fahrzeuge des Volkswagen Konzerns mit bestimmten Vierzylinder-Dieselmotoren. Lediglich die Freigabe der technischen Lösungen für einen Restumfang von 14 Tsd. Fahrzeugen steht noch aus, sie wird für das erste Quartal 2017 erwartet. Mit der Umsetzung der Maßnahmen wurde zum Jahresanfang 2016 begonnen. Nach aktueller Planung wird sich die Umsetzung der Maßnahmen über das Kalenderjahr 2017 erstrecken. Es wird mit Hochdruck an der Umsetzung der technischen Lösungen gearbeitet. In Abstimmung mit den jeweiligen Behörden werden die Halter der betroffenen Fahrzeuge benachrichtigt und können danach einen Termin zur Umrüstung in einer Vertragswerkstatt vereinbaren. Den Kunden ist die kostenlose Umsetzung der Maßnahmen zugesagt.

Aufgrund bestehender vertraglicher Vereinbarungen mit der Volkswagen AG, Wolfsburg, ergeben sich im Zusammenhang mit der Vierzylinder-Dieselthematik für das Geschäftsjahr 2016 keine unmittelbaren Ergebnisauswirkungen auf den Audi Konzern.

Die AUDI AG hat mit der Volkswagen AG eine Vereinbarung zur V6 3.0 TDI-Motorenthematik getroffen für den Fall, dass US-Behörden, US-Gerichte sowie mögliche außergerichtliche Vereinbarungen nicht 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 eine gesamtschuldnerische Haftung besteht. Vor dem Hintergrund der getroffenen Vergleichsvereinbarungen wird die AUDI AG mit Kosten für rechtliche Risiken nach einem verursachungsgerechten Kostenschlüssel belastet.

Auf Basis des zum Zeitpunkt der Aufstellung des Abschlusses vorliegenden und vom amtierenden Vorstand der AUDI AG beurteilten Sachverhalts bezüglich der Dieselthematik, welche neben den von der Volkswagen AG zu verantwortenden Vierzylinder-Dieselmotoren auch die von der AUDI AG zu verantwortenden V6 3.0 TDI-Motoren betrifft, wurde nach Auffassung des Vorstands der AUDI AG ausreichende Risikovorsorge in Form von Rückstellungen für technische Maßnahmen und rechtliche Risiken im Zusammenhang mit den Vergleichsvereinbarungen zur Dieselthematik in den USA gebildet. Darin enthalten sind auch Vorsorgen für die Dieselthematik in Kanada sowie Vertriebsmaßnahmen in den von Verkaufsstopps betroffenen Märkten. Weitere Informationen zu den im Audi Konzern im Zusammenhang mit der Dieselthematik gebildeten Rückstellungen sind unter Punkt 33 „Sonstige Rückstellungen“ im Anhang zu finden. Vor dem Hintergrund der noch ausstehenden rechtlichen Genehmigungen sowie der noch andauernden behördlichen Abstimmungen ist die Bewertung dieser Rückstellungen von einer Vielzahl zum Teil ungewisser Faktoren beeinflusst und unterliegt daher erheblichen Einschätzungsrisiken.

/ ANGABEN ZUM VORSORGLICHEN AIRBAG-RÜCKRUF

Der Audi Konzern führt gemeinsam mit dem Volkswagen Konzern in Abstimmung mit verschiedenen Verkehrssicherheitsbehörden intensive Analysen zu potenziellen Auswirkungen des Einsatzes von möglicherweise fehlerhaften Airbags des Herstellers Takata durch. In den USA, Kanada, Japan und der Republik Korea wurden durch die Behörden Fahrzeugrückrufe angeordnet. Hierfür wurden Vorsorgen in Form von Rückstellungen auf Basis aktueller Erkenntnisse gebildet (siehe hierzu Punkt 33 „Sonstige Rückstellungen“ im Anhang).

/ KONSOLIDIERUNGSKREIS

Neben der AUDI AG werden alle wesentlichen in- und ausländischen Tochterunternehmen in den Konzernabschluss einbezogen, bei denen die AUDI AG unmittelbar oder mittelbar die Entscheidungsmacht über die relevanten Aktivitäten hat, um daraus die eigenen variablen Rückflüsse zu steuern. Die Einbeziehung beginnt bzw. endet mit dem Zeitpunkt, ab dem die Beherrschung erlangt wird bzw. verloren geht.

In den Audi Konzern werden auch Wertpapierspezialfonds einbezogen. Aus diesen strukturierten Einheiten im Sinne des IFRS 12 ergeben sich für Audi keine besonderen Risiken oder Verpflichtungen.

In den Konzernabschluss werden Gesellschaften einbezogen, an denen die AUDI AG weder mittelbar noch unmittelbar Anteile hält, jedoch durch vertragliche Vereinbarungen in der Lage ist, einen beherrschenden Einfluss auszuüben. Die Anteile anderer Gesellschafter am Eigenkapital und am Ergebnis werden den folgenden Gesellschaftern jeweils zu 100 Prozent zugerechnet.

Gesellschaft	Gesellschafter
Audi Canada Inc., Ajax (Kanada)	Volkswagen Group Canada, Inc., Ajax (Kanada)
Audi of America, LLC, Herndon (USA)	VOLKSWAGEN GROUP OF AMERICA, INC., Herndon (USA)
Automobili Lamborghini America, LLC, Herndon (USA)	VOLKSWAGEN GROUP OF AMERICA, INC., Herndon (USA)

Weitere Informationen zu den Anteilen anderer Gesellschafter können dem Punkt 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 0,7 (0,6) Prozent am Konzerneigenkapital, 0,7 (0,4) Prozent am Ergebnis nach Steuern und 0,6 (0,5) 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.

Seit dem 31. Dezember 2015 gab es keine Veränderungen des Konsolidierungskreises, die auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie der Cashflows des Audi Konzerns wesentliche Auswirkungen haben. Im Berichtszeitraum wurde die Audi México Real Estate S. de R.L. de C.V., San José Chiapa (Mexiko), auf ein konsolidiertes Tochterunternehmen verschmolzen.

Im Anschluss an den Anhang sind die wesentlichen Gesellschaften des Audi Konzerns aufgeführt.

Die Aufstellung des gesamten Anteilsbesitzes nach Handelsrecht ist beim Handelsregister Ingolstadt unter HR B 1 hinterlegt und auf der Audi Internetseite www.audi.de/anteilsbesitzliste eingestellt. Darüber hinaus kann diese Aufstellung direkt bei der AUDI AG, Finanzkommunikation/Finanzanalytik, I/FF-3, 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	2016	2015
AUDI AG und vollkonsolidierte Tochterunternehmen/strukturierte Einheiten	42	42
davon Inland	*7*	*7*
davon Ausland	*35*	*35*
Nicht konsolidierte Tochterunternehmen	31	31
davon Inland	*21*	*20*
davon Ausland	*10*	*11*
At-Equity-bewertete Unternehmen (Ausland)	4	4
Nicht at-Equity-bewertete assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	25	22
davon Inland	*19*	*16*
davon Ausland	*6*	*6*
	102	**99**

// BETEILIGUNGEN AN ASSOZIIERTEN UNTERNEHMEN

Die AUDI AG hält zum Bilanzstichtag einen 10-prozentigen Anteil an der FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun, einem chinesischen Automobilproduzenten, der unter anderem Fahrzeuge der Marke Audi für den chinesischen Markt herstellt und vertreibt. Durch die Repräsentanz im Geschäftsführungs- und Aufsichtsorgan dieses Unternehmens ist die AUDI AG in der Lage, einen maßgeblichen Einfluss auszuüben.

Daneben hält die AUDI AG indirekt 30 Prozent an der Volkswagen Group Services S.A./N.V., Brüssel (Belgien). Hierbei handelt es sich um eine Finanzierungsgesellschaft, über die Audi Factoringgeschäfte betreibt.

Außerdem werden 49 Prozent der Anteile an der Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited, Tianjin, einem chinesischen Hersteller von Fahrzeuggetrieben unter anderem für Audi Modelle, gehalten.

Der Audi Konzern, die BMW Group und die Daimler AG sind zu je 33,3 Prozent an der im Jahr 2015 gegründeten There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), beteiligt. Mit Wirkung zum 4. Dezember 2015 hat die There Holding B.V. über ein 100-prozentiges Tochterunternehmen, die There Acquisition B.V., Rijswijk (Niederlande), alle Anteile an der HERE Gruppe zu einem Kaufpreis von 2.593 Mio. EUR erworben. HERE entwickelt und vertreibt hochauflösende Karten mit ortsbezogenen Echtzeitinformationen. Der Kaufpreis wurde zu einem großen Teil über Kapitaleinlagen bei der There Holding B.V. finanziert. Auf Audi entfällt dabei ein Anteil von 668 Mio. EUR. Der verbleibende Teil des Kaufpreises wurde durch Bankkredite bei der There Acquisition B.V. finanziert. Am 29. Januar 2016 wurde die There Acquisition B.V. in HERE International B.V. umbenannt.

Bei der There Holding B.V. handelt es sich um ein assoziiertes Unternehmen, das nach der Equity-Methode einbezogen wird. Die Identifizierung der stillen Reserven und Lasten wurde im ersten Quartal 2016 abgeschlossen. Zum 31. Dezember 2015 wurde die There Holding B.V. vor diesem zeitlichen Hintergrund und auch aus Wesentlichkeitsgründen nicht unter Berücksichtigung des anteiligen Ergebnisses einbezogen.

Die There Holding B.V. unterzeichnete im Dezember 2016 Verträge zum Verkauf von insgesamt 25 Prozent ihrer Anteile an der HERE International B.V. Der Verkauf von 15 Prozent dieser Anteile an die Intel Holdings B.V. wurde im Januar 2017 vollzogen. Die verbleibenden 10 Prozent wurden an ein chinesisches Konsortium, bestehend aus NavInfo Co. Ltd., Tencent Holdings Ltd. und GIC Private Ltd., verkauft. Mit einem Vollzug dieser Transaktion wird nach Zustimmung der entsprechenden Behörden im ersten Halbjahr 2017 gerechnet.

Weitere Informationen zu den zuvor beschriebenen assoziierten Unternehmen, die nach der Equity-Methode bilanziert werden, können Punkt 17 entnommen werden.

/ KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Die Vermögenswerte und Schulden der in den Konzernabschluss einbezogenen inländischen und ausländischen Unternehmen werden nach den für den Audi Konzern einheitlich geltenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden angesetzt.

Bei erstmalig konsolidierten Tochterunternehmen sind die Vermögenswerte und Schulden mit ihrem Fair Value zum Erwerbszeitpunkt zu bewerten. Die aufgedeckten stillen Reserven und Lasten werden im Rahmen der Folgekonsolidierung entsprechend der Entwicklung der korrespondierenden Vermögenswerte und Schulden fortgeführt, abgeschrieben bzw. aufgelöst. Soweit die Anschaffungskosten einer Beteiligung den Konzernanteil am so ermittelten Eigenkapital der Gesellschaft übersteigen, entsteht ein Goodwill. Dieser wird identifizierbaren Gruppen von Vermögenswerten (zahlungsmittelgenerierende Einheiten) zugeordnet, die aus den Synergien des Erwerbs Nutzen ziehen sollen. Der Goodwill wird auf dieser Ebene regelmäßig zum Bilanzstichtag auf seine Werthaltigkeit überprüft und gegebenenfalls außerplanmäßig abgeschrieben.

Im Audi Konzern wird im Zusammenhang mit Common Control Transactions die Predecessor-Methode angewendet. Nach dieser Methode werden die Vermögenswerte und Schulden des erworbenen Unternehmens oder Geschäftsbetriebs mit den Bruttobuchwerten des bisherigen Mutterunternehmens angesetzt. Im Erwerbszeitpunkt wird bei der Predecessor-Methode somit keine Anpassung an die Fair Values der erworbenen Vermögenswerte und Schulden vorgenommen; ein gegebenenfalls im Rahmen der Erstkonsolidierung entstehender Unterschiedsbetrag wird erfolgsneutral mit dem Eigenkapital verrechnet.

Zwischen konsolidierten Gesellschaften bestehende Forderungen und Verbindlichkeiten werden aufgerechnet, Aufwendungen und Erträge werden eliminiert. Die Konzernvorräte und das Anlagevermögen werden um Zwischenergebnisse bereinigt. Ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge

unterliegen der Abgrenzung latenter Steuern, wobei aktive und passive latente Steuern aufgerechnet werden, wenn Fristigkeiten und Steuergläubiger übereinstimmen.

Bei at-Equity-bewerteten Unternehmen werden grundsätzlich dieselben Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden für die Ermittlung des anteiligen Eigenkapitals zugrunde gelegt wie bei Tochterunternehmen. Dabei wird auf den letzten geprüften Abschluss der jeweiligen Gesellschaft abgestellt. Im Zusammenhang mit einer Common Control Transaction erworbene Anteile an at-Equity-bewerteten Unternehmen werden ebenfalls nach der Predecessor-Methode abgebildet. Im Erwerbszeitpunkt erfolgt damit keine Anpassung an die Fair Values. Ein zwischen dem Kaufpreis und dem anteiligen Eigenkapital entstehender Unterschiedsbetrag wird erfolgsneutral mit dem Eigenkapital verrechnet.

/ WÄHRUNGSUMRECHNUNG

Die Konzernwährung des Audi Konzerns ist der Euro (EUR). Fremdwährungsgeschäfte in den Einzelabschlüssen der AUDI AG und der Tochtergesellschaften werden jeweils mit den Währungskursen zum Zeitpunkt der Geschäftsvorfälle umgerechnet. Zum Bilanzstichtag werden monetäre Posten in fremder Währung unter Verwendung des Stichtagskurses angesetzt. Wechselkursdifferenzen werden jeweils in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung der betroffenen Konzerngesellschaften erfolgswirksam erfasst.

Die zum Audi Konzern gehörenden ausländischen Gesellschaften sind selbstständige Teileinheiten und stellen ihre Abschlüsse in Landeswährung auf. Lediglich die AUDI HUNGARIA MOTOR Kft., Győr (Ungarn), die AUDI HUNGARIA SERVICES Zrt., Győr (Ungarn), die AUDI MÉXICO S.A. de C.V., San José Chiapa (Mexiko), sowie die AUDI VOLKSWAGEN MIDDLE EAST FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), stellen ihren Jahresabschluss nicht in Landeswährung, sondern in Euro bzw. US-Dollar auf. Die Umrechnung der Abschlüsse erfolgt nach dem Konzept der „funktionalen Währung“. Die Aktiva und die Passiva werden mit dem Stichtagskurs umgerechnet. Auswirkungen aus der Währungsumrechnung des Eigenkapitals werden erfolgsneutral in der Währungsumrechnungsrücklage ausgewiesen. Die Positionen der Gewinn-und-Verlust-Rechnung werden mit gewichteten Monatsdurchschnittskursen umgerechnet. Umrechnungsdifferenzen, die aus abweichenden Umrechnungskursen der Bilanz und der Gewinn-und-Verlust-Rechnung resultieren, werden erfolgsneutral bis zum Abgang des Tochterunternehmens im Eigenkapital erfasst.

// ENTWICKLUNG DER FÜR DIE WÄHRUNGSUMRECHNUNG ZUGRUNDE GELEGTEN WECHSELKURSE

1 EUR in Fremdwährungseinheiten		Stichtagskurs		Durchschnittskurs	
		31.12.2016	31.12.2015	2016	2015
Australien	AUD	1,4615	1,4897	1,4885	1,4777
Brasilien	BRL	3,4372	4,3117	3,8567	3,7004
Großbritannien	GBP	0,8585	0,7340	0,8196	0,7259
Japan	JPY	123,5000	131,0700	120,1997	134,3140
Kanada	CAD	1,4228	1,5116	1,4661	1,4186
Mexiko	MXN	21,8480	18,9145	20,6778	17,6161
Republik Korea	KRW	1.269,1100	1.280,7800	1.284,4141	1.256,5444
Schweiz	CHF	1,0749	1,0835	1,0902	1,0679
Singapur	SGD	1,5260	1,5417	1,5278	1,5255
Taiwan	TWD	34,1659	35,8543	35,6875	35,2497
Thailand	THB	37,8013	39,2480	39,0554	38,0278
USA	USD	1,0560	1,0887	1,1071	1,1095
Volksrepublik China	CNY	7,3332	7,0608	7,3533	6,9733

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

/ *ERTRAGS- UND AUFWANDSREALISIERUNG*

Die Erfassung von Umsatzerlösen, Zinserträgen und sonstigen betrieblichen Erträgen erfolgt grundsätzlich dann, wenn die Leistungen erbracht bzw. die Waren oder Erzeugnisse geliefert worden sind, das heißt, der Gefahrenübergang auf den Abnehmer vorliegt. Die Umsatzerlöse werden abzüglich Erlösschmälerungen ausgewiesen.

Aus dem Verkauf von Fahrzeugen, für die eine Rückkaufverpflichtung („Buy-back-Vereinbarung“) besteht, werden zunächst keine Umsatzerlöse realisiert. Die Differenz zwischen dem Veräußerungspreis und dem voraussichtlichen Rücknahmepreis wird linear über den Zeitraum zwischen Veräußerung und Rücknahme vereinnahmt. Der Ausweis der weiterhin bilanzierten Fahrzeuge erfolgt im Vorratsvermögen.

Sofern mit dem Verkauf eines Fahrzeugs auch zusätzliche Leistungsbeziehungen mit dem Kunden vertraglich vereinbart worden sind, wie zum Beispiel Garantieverlängerungen, mobile Dienste oder die Durchführung von Wartungsarbeiten über einen fest definierten Zeitraum, werden die hiermit zusammenhängenden Erlöse und Aufwendungen nach den Vorschriften des IAS 18 zu den „Mehr- oder Multikomponentenverträgen“ entsprechend dem wirtschaftlichen Gehalt der einzelnen Vertragsbestandteile („Teilleistungen“) in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung erfasst.

Betriebliche Aufwendungen werden mit Inanspruchnahme der Leistung bzw. zum Zeitpunkt ihrer wirtschaftlichen Verursachung ergebniswirksam.

/ *IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE*

Entgeltlich erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zu ihren Anschaffungskosten unter Berücksichtigung von Nebenkosten sowie Kostenminderungen bilanziert und planmäßig linear über ihre wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben.

Konzessionen, Rechte und Lizenzen betreffen erworbene Software, Nutzungsrechte sowie geleistete Zuschüsse.

Der aus einem Unternehmenszusammenschluss entstehende Goodwill hat eine unbestimmte Nutzungsdauer und wird regelmäßig auf Werthaltigkeit überprüft.

Markennamen aus Unternehmenszusammenschlüssen haben grundsätzlich eine unbestimmte Nutzungsdauer und werden daher nicht planmäßig abgeschrieben. Eine unbestimmte Nutzungsdauer ergibt sich häufig aus der weiteren Nutzung und Pflege einer Marke. Die Werthaltigkeit der Markennamen wird regelmäßig überprüft.

Forschungskosten werden gemäß IAS 38 als laufender Aufwand behandelt. Die Entwicklungskosten von in Serie gehenden Produkten werden aktiviert, sofern der Absatz dieser Produkte dem Audi Konzern voraussichtlich einen wirtschaftlichen Nutzen bringen wird. Sind die Voraussetzungen des IAS 38 für eine Aktivierung nicht gegeben, werden die Aufwendungen im Jahr ihrer Entstehung erfolgswirksam erfasst.

Aktivierte 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
davon Software	*3–5 Jahre*
davon Kundenstämme	*2–8 Jahre*
Aktivierte 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 aktivierungs-

pflichtigen Material- und Fertigungsgemeinkosten einschließlich anteiliger Abschreibungen.

Den planmäßigen Abschreibungen liegen grundsätzlich folgende jährlich überprüfte betriebsgewöhnliche Nutzungsdauern zugrunde:

	Nutzungsdauer
Gebäude	14–50 Jahre
Grundstückseinrichtungen	10–33 Jahre
Maschinen und technische Anlagen	6–12 Jahre
Betriebs- und Geschäftsausstattung einschließlich Spezialwerkzeuge	2–15 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 ermitteln 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 Mieteinnahmen sowie immobilienspezifischen Diskontierungszinssätzen vorgenommen.

/ AT-EQUITY-BEWERTETE ANTEILE

Nach der Equity-Methode werden Gesellschaften bilanziert, bei denen die AUDI AG direkt oder indirekt die Möglichkeit hat, auf die Finanz- und Geschäftspolitik einen maßgeblichen Einfluss auszuüben (assoziierte Unternehmen). Bei der Equity-Methode spiegeln sich die Eigenkapitalveränderungen anteilig im Beteiligungsbuchwert wider. Der Anteil am erfolgswirksamen Ergebnis des assoziierten Unternehmens wird im Finanzergebnis ausgewiesen.

/ FREMDKAPITALKOSTEN

Fremdkapitalkosten, die einem qualifizierten Vermögenswert direkt zuordenbar sind, werden als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten dieses Vermögenswerts aktiviert. Ein qualifizierter Vermögenswert liegt vor, wenn ein längerer Zeitraum benötigt wird, um den Vermögenswert in einen nutzungs- oder verkaufsfertigen Zustand zu versetzen.

/ WERTHALTIGKEITSTESTS

Die Werthaltigkeit des Anlagevermögens wird regelmäßig zum Bilanzstichtag geprüft.

Zur Ermittlung der Werthaltigkeit eines Goodwills sowie von anderen immateriellen Vermögenswerten wird im Audi Konzern grundsätzlich der höhere Wert aus Nutzungswert und Fair Value abzüglich Veräußerungskosten der betreffenden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (Marken bzw. Produkte) angesetzt. Basis für die Ermittlung des Nutzungswerts ist die vom Management erstellte aktuelle Planung. Diese Planung basiert auf Erwartungen im Hinblick auf die künftige Entwicklung der jeweiligen Märkte, der Marktanteile sowie der Profitabilität der Produkte. Die Planungsperiode erstreckt sich über einen Zeitraum von fünf Jahren. Für die Folgejahre werden plausible Annahmen über die künftige Entwicklung getroffen. Die Planungsprämissen werden jeweils an den aktuellen Erkenntnisstand angepasst. Dabei werden angemessene Annahmen zu makroökonomischen Trends sowie historische Entwicklungen berücksichtigt.

Für die Ermittlung der Cashflows werden grundsätzlich die erwarteten Wachstumsraten der betreffenden Absatzmärkte zugrunde gelegt. Bis zum Ende des Detailplanungszeitraums wird in den beiden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Automobile und Motorräder ein Wachstum des Operativen Ergebnisses erwartet. Die Schätzung der Cashflows im Anschluss an den Detailplanungszeitraum basiert auf einer jährlichen Wachstumsrate von 1,0 (1,0) Prozent in der Einheit Automobile und von 1,0 (1,0) Prozent in der Einheit Motorräder.

Bei der Ermittlung des Nutzungswerts im Rahmen des Werthaltigkeitstests für einen Goodwill sowie für andere immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter und mit begrenzter Nutzungsdauer, im Wesentlichen aktivierte Entwicklungskosten, in den beiden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Automobil- und Motorradgeschäft werden die folgenden gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostensätze (WACC) vor Steuern verwendet:

in Prozent	2016	2015
Segment Automobile	5,4	6,5
Segment Motorräder	5,7	6,9

Die Ermittlung der Kapitalkostensätze basiert auf einem Zinssatz für risikofreie Anlagen. Darüber hinaus werden neben der Marktrisikoprämie und dem Fremdkapitalzinssatz spezifische Peer-Group-Informationen für Beta-Faktoren und den Verschuldungsgrad berücksichtigt.

Zur Messung der Werthaltigkeit werden für Entwicklungsleistungen, erworbene Schutzrechte und Sachanlagen Wertminderungstests basierend auf den voraussichtlichen Produktlebenszyklen, der jeweiligen Erlös- und Kostensituation, den aktuellen Markterwartungen und währungsspezifischen Gegebenheiten durchgeführt.

Außerplanmäßige Abschreibungen werden gemäß IAS 36 vorgenommen, wenn der erzielbare Betrag, das heißt der höhere Betrag aus der fortgeführten Nutzung oder der Veräußerung des betroffenen Vermögenswerts, unter den Buchwert gesunken ist. Ein sich aus der Werthaltigkeitsprüfung ergebender Abschreibungsbedarf wird außerplanmäßig vorgenommen.

Sensitivitätsanalysen haben ergeben, dass auch bei innerhalb eines realistischen Rahmens abweichenden wesentlichen Annahmen kein Wertminderungsbedarf für einen Goodwill und andere immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer besteht.

Sofern der Grund für eine vormals vorgenommene außerplanmäßige Abschreibung entfällt, erfolgt eine Zuschreibung auf den erzielbaren Betrag, jedoch maximal in Höhe der fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten. Wertminderungen auf den Goodwill werden nicht aufgeholt.

/ *FINANZINSTRUMENTE*

Finanzinstrumente sind Verträge, die bei der einen Partei zu einem finanziellen Vermögenswert und zugleich bei der anderen Partei zu einer finanziellen Schuld oder einem Eigenkapitalinstrument führen.

Die Bilanzierung und Bewertung von Finanzinstrumenten richtet sich nach den Vorschriften des IAS 39.

Demnach werden finanzielle Vermögenswerte in nachstehende Kategorien unterteilt:

- zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte,
- Kredite und Forderungen,
- bis zur Endfälligkeit zu haltende finanzielle Vermögenswerte,
- erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte.

Finanzielle Vermögenswerte, die der Kategorie „bis zur Endfälligkeit zu haltende finanzielle Vermögenswerte“ zuzuordnen sind, liegen im Audi Konzern nicht vor.

Finanzielle Schulden sind in folgende Kategorien unterteilt:

- erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Schulden,
- zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden.

Die Zuordnung zu einer dieser Kategorien hängt vom jeweiligen Zweck des Finanzinstruments ab und wird zu jedem Bilanzstichtag überprüft.

Die Fair-Value-Option, das heißt die wahlweise erfolgswirksame Bewertung bestimmter Vermögenswerte und Schulden zum Fair Value, wird im Audi Konzern nicht ausgeübt.

Die Bilanzierung von finanziellen Vermögenswerten erfolgt zum Erfüllungstag. Die Erstbewertung von finanziellen Vermögenswerten und Schulden erfolgt zum Fair Value. Die Folgebewertung ist abhängig von der Zuordnung zu den Kategorien gemäß den Vorschriften des IAS 39 und erfolgt entweder zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum Fair Value.

Die fortgeführten Anschaffungskosten finanzieller Vermögenswerte und Schulden ermitteln sich unter Beachtung der Effektivzinsmethode als der Betrag, mit dem ein Finanzinstrument bei der erstmaligen Erfassung bewertet wurde, vermindert um eventuelle Tilgungen, etwaige Wertminderungen oder Uneinbringlichkeiten.

Bei kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten und Schulden entsprechen die fortgeführten Anschaffungskosten grundsätzlich dem Nennbetrag bzw. dem Rückzahlungsbetrag.

Der Fair Value entspricht im Allgemeinen dem Markt- oder Börsenwert. Wenn kein aktiver Markt existiert, wird der Fair Value soweit möglich anhand von anderen beobachtbaren Inputfaktoren bestimmt. Sofern solche Inputfaktoren nicht zur Verfügung stehen, erfolgt die Ermittlung mittels finanzmathematischer Methoden, zum Beispiel durch Diskontierung der zukünftigen Zahlungsströme mit einem Marktzinssatz oder die Anwendung anerkannter Optionspreismodelle.

Finanzinstrumente werden ausgebucht, wenn die Rechte auf Zahlungen erloschen sind oder übertragen wurden und der Audi Konzern im Wesentlichen alle Risiken und Chancen, die mit dem Eigentum verbunden sind, übertragen hat. Bei Forderungsverkäufen (Factoring) werden im Wesentlichen alle Chancen und Risiken übertragen.

Eine Saldierung finanzieller Vermögenswerte und Schulden wird nur dann vorgenommen, wenn eine Aufrechnung der Beträge zum gegenwärtigen Zeitpunkt rechtlich durchsetzbar ist und auch die Absicht besteht, tatsächlich zu saldieren. Im Audi Konzern werden mangels Erfüllung der notwendigen Voraussetzungen grundsätzlich keine finanziellen Vermögenswerte und Schulden saldiert. Da in der Regel keine Globalverrechnungsverträge oder ähnliche Vereinbarungen existieren, besteht auch nicht die Möglichkeit, unter bestimmten Bedingungen aufzurechnen.

Finanzielle Vermögenswerte und Schulden umfassen sowohl nicht derivative als auch derivative Ansprüche oder Verpflichtungen, die nachfolgend erläutert werden.

// *NICHT DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE*

Die Kategorien „Kredite und Forderungen“ und „zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden“ beinhalten nicht derivative Finanzinstrumente, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden. Insbesondere handelt es sich dabei um

- Ausleihungen,
- Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen,
- kurzfristige sonstige Vermögenswerte und Verbindlichkeiten,
- Finanzverbindlichkeiten,
- Zahlungsmittel.

Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten werden zu den jeweiligen Stichtagskursen bewertet.

Die zusätzlich im Anhang anzugebenden Fair Values entsprechen bei den kurzfristigen Posten den fortgeführten Anschaffungskosten. Bei Vermögenswerten oder Schulden mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden die Fair Values durch Abzinsung der zukünftigen Zahlungsflüsse mit einem Marktzins ermittelt. Durch die Vornahme von Einzelwertberichtigungen wird erkennbaren Ausfallrisiken bei „Krediten und Forderungen“ Rechnung getragen. Im Einzelnen werden bei signifikanten individuellen Forderungen nach konzerneinheitlichen Maßstäben Einzelwertberichtigungen in Höhe des bereits eingetretenen Ausfalls (incurred loss) gebildet. Ein potenzieller Wertminderungsbedarf wird bei Vorliegen verschiedener Tatsachen, wie Zahlungsverzug über einen bestimmten Zeitraum, Einleitung von Zwangsmaßnahmen, drohende Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung, Beantragung oder Eröffnung eines Insolvenzverfahrens oder Scheitern von Sanierungsmaßnahmen, angenommen. Wertberichtigungen auf Forderungen werden regelmäßig auf separaten Wertberichtigungskonten erfasst und zum selben Zeitpunkt wie die entsprechende wertberichtigte Forderung ausgebucht.

„Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte“ enthalten nicht derivative Finanzinstrumente, die entweder dieser Kategorie zugeordnet sind oder keiner anderen Kategorie zugeordnet werden können. Darunter fallen Eigenkapitalinstrumente, beispielsweise Aktien, und Schuldinstrumente,

wie Anleihen. Finanzinstrumente dieser Kategorie werden grundsätzlich zum Fair Value angesetzt. Bei börsennotierten Finanzinstrumenten – im Audi Konzern handelt es sich dabei ausschließlich um Wertpapiere – entspricht der Fair Value dem Marktwert am Bilanzstichtag. Wertschwankungen werden im Eigenkapital, in der Rücklage für die Marktbewertung von Wertpapieren, unter Berücksichtigung latenter Steuern, erfasst. Fremdwährungsgewinne und -verluste werden bei Eigenkapitalinstrumenten erfolgsneutral erfasst.

„Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte" werden wertberichtigt, sobald objektive Hinweise auf eine dauerhafte Wertminderung vorliegen. Als Hinweis auf dauerhafte Wertminderungen gilt bei Eigenkapitalinstrumenten ein Marktwert, der signifikant (mehr als 20 Prozent) oder dauerhaft (mehr als 10 Prozent der durchschnittlichen Marktpreise über ein Jahr) unter den Anschaffungskosten liegt. Schuldinstrumente werden wertberichtigt, wenn ein Rückgang der künftigen Zahlungszuflüsse aus dem finanziellen Vermögenswert erwartet wird. Keine objektiven Hinweise auf Wertminderungen stellen hingegen gestiegene risikofreie Zinssätze oder Bonitätsaufschläge dar. Sofern eine Wertminderung vorliegt, wird die Differenz zwischen den Anschaffungskosten und dem Fair Value erfolgswirksam im Finanzergebnis erfasst. Ein gegebenenfalls in der Rücklage für die Marktbewertung von Wertpapieren bislang erfolgsneutral erfasster Verlust wird zugleich ausgebucht.

Wertaufholungen werden – soweit es sich bei den betroffenen Wertpapieren um Eigenkapitalinstrumente handelt – erfolgsneutral berücksichtigt. Handelt es sich bei den wertgeminderten Wertpapieren hingegen um Schuldinstrumente, erfolgen die Wertaufholungen (maximal in Höhe der vorherigen Abschreibung) ergebniswirksam, falls der Anstieg des Fair Values bei objektiver Betrachtung auf einem Ereignis beruht, das nach der ergebniswirksamen Erfassung der Wertminderung eingetreten ist.

In die Kategorie „Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte" fallen Wertpapiere. Anteile an nicht konsolidierten Tochterunternehmen und Beteiligungen an nicht at-Equity bilanzierten assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen werden nicht als Finanzinstrument klassifiziert. Der Ausweis der sonstigen Beteiligungen, die nicht von dem Anwendungsbereich des IAS 28, IFRS 10 oder IFRS 11 erfasst und gemäß IAS 39.46(c) zu ihren jeweiligen Anschaffungskosten angesetzt werden, erfolgt in der Klasse „Zum Fair Value bewertet".

Soweit bei den Wertpapieren und Beteiligungen Hinweise auf niedrigere Fair Values vorliegen, werden entsprechende Wertanpassungen vorgenommen. Eine Absicht, wesentliche Beteiligungen zu veräußern, besteht zum Bilanzstichtag nicht.

// DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE UND HEDGE ACCOUNTING

Zur Sicherung von Bilanzpositionen und zukünftigen Zahlungsströmen (sogenannte Grundgeschäfte) gegen Währungs- und Rohstoffpreisrisiken werden derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Dafür werden Termingeschäfte und zur Absicherung von Fremdwährungsrisiken auch Optionsgeschäfte abgeschlossen.

Zudem werden nach den Regeln des IAS 39 auch bestimmte Verträge als derivative Finanzinstrumente klassifiziert:

- Rechte zum Erwerb von Unternehmensanteilen,
- vom Audi Konzern mit Vertragshändlern getroffene Vereinbarungen zur Absicherung gegen mögliche Verluste aus Rückkaufverpflichtungen für Leasingfahrzeuge.

Die Vorschriften zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen (Hedge Accounting) werden angewendet, wenn der eindeutige Sicherungszusammenhang zwischen Grundgeschäft und Sicherungsinstrument dokumentiert und deren Effektivität nachgewiesen ist.

Die bilanzielle Berücksichtigung der Fair-Value-Änderungen der Sicherungsinstrumente ist von der Art der Sicherungsbeziehung abhängig. Bei der Absicherung von Wechselkursrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen (Cashflow-Hedges) werden die Marktwertschwankungen des effektiven Teils eines Derivats zunächst erfolgsneutral im Eigenkapital, in der Rücklage für Cashflow-Hedges, ausgewiesen und erst mit Fälligkeit des abgesicherten Grundgeschäfts ergebniswirksam im Operativen Ergebnis erfasst. Der ineffektive Teil eines Hedge wird sofort erfolgswirksam erfasst.

Bei der Absicherung von Bilanzposten (Fair-Value-Hedges) werden sowohl die Fair-Value-Änderungen des Sicherungsinstruments als auch die des Grundgeschäfts ergebniswirksam erfasst.

Derivative Finanzinstrumente, die nach betriebswirtschaftlichen Kriterien der Absicherung von Marktrisiken dienen, jedoch den Anforderungen des IAS 39 an die Effektivität der Sicherungsbeziehungen nicht vollständig genügen, werden als „erfolgswirksam zum Fair Value bewertet" eingestuft.

Die Bilanzierung von Rechten zum Erwerb von Unternehmensanteilen sowie das Modell zur Absicherung gegen mögliche Verluste aus Rückkaufverpflichtungen für Leasingfahrzeuge erfolgen ebenfalls nach den Regelungen für „erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente". Die Ergebnisse von „erfolgswirksam zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumenten" werden im Finanzergebnis ausgewiesen.

/ SONSTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE UND SONSTIGE FORDERUNGEN

Sonstige finanzielle Vermögenswerte und Sonstige Forderungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Erkennbare Einzelrisiken und allgemeine Kreditrisiken sind durch entsprechende Wertberichtigungen berücksichtigt.

/ LATENTE STEUERN

Die Ermittlung latenter Steuern erfolgt gemäß IAS 12 nach dem bilanzorientierten Temporary Concept. Hiernach sind für sämtliche temporäre Differenzen, die sich aus unterschiedlichen Wertansätzen von Vermögenswerten sowie Schulden in der Steuerbilanz einerseits und in der Konzernbilanz andererseits ergeben, latente Steuern zu bilden. Außerdem sind latente Steuern auf steuerliche Verlustvorträge zu erfassen.

Aktive latente Steuern beinhalten zukünftige Steuerentlastungen aus temporären Differenzen zwischen den in der Konzernbilanz angesetzten Buchwerten und den Wertansätzen in der Steuerbilanz. Ferner werden aktive latente Steuern aus steuerlichen Verlustvorträgen sowie aus steuerlichen Vergünstigungen erfasst, sofern damit zu rechnen ist, dass sie genutzt werden können. Passive latente Steuern bilden zukünftige Steuerbelastungen ab und werden grundsätzlich für sämtliche zu versteuernde temporäre Differenzen zwischen den Wertansätzen der Steuerbilanz und der Konzernbilanz bilanziert.

Die Bildung der latenten Steuern wird in Höhe der voraussichtlichen Steuerbelastung bzw. -entlastung nachfolgender Geschäftsjahre auf der Grundlage des zum Zeitpunkt der Realisierung voraussichtlich gültigen Steuersatzes vorgenommen. Nach IAS 12 werden Gewinnausschüttungen grundsätzlich erst zum Zeitpunkt des Gewinnverwendungsbeschlusses steuerwirksam berücksichtigt. Der Bewertung von aktiven latenten Steuern für steuerliche Verlustvorträge werden in der Regel zukünftige zu versteuernde Einkommen im Rahmen eines Planungszeitraums von fünf Geschäftsjahren zugrunde gelegt. Für aktive latente Steuern, deren Realisierung unwahrscheinlich ist, wird eine Wertberichtigung vorgenommen.

Aktive latente Steuern werden mit passiven latenten Steuern verrechnet, sofern eine Identität des Steuersubjekts und Fristenkongruenz bestehen. Der Ausweis der latenten Steuern erfolgt gemäß IAS 1 bei den langfristigen Vermögenswerten bzw. Schulden.

/ VORRÄTE

Die Bewertung der Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe erfolgt zu durchschnittlichen Anschaffungskosten oder zum niedrigeren Nettoveräußerungswert. Anschaffungsnebenkosten sowie Anschaffungskostenminderungen werden entsprechend berücksichtigt.

Unfertige Erzeugnisse und Leistungen sowie fertige Erzeugnisse sind zu Herstellungskosten oder mit dem niedrigeren Nettoveräußerungswert bewertet. Die Herstellungskosten enthalten neben den direkt zurechenbaren Materialeinzelkosten und Fertigungslöhnen auch direkt zugerechnete Teile der notwendigen Material- und Fertigungsgemeinkosten, die planmäßig fertigungsbedingten Abschreibungen sowie die den Produkten zugerechneten Aufwendungen aus der planmäßigen Abschreibung aktivierter 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 Cashpool-Forderungen werden aufgrund ihres zahlungsmitteläquivalenten Charakters dem Zahlungsmittelbestand zugerechnet.

/ RÜCKSTELLUNGEN FÜR PENSIONEN

Die versicherungsmathematische Bewertung der Pensionsrückstellungen beruht auf dem in IAS 19 vorgeschriebenen Anwartschaftsbarwertverfahren für Leistungszusagen auf Altersversorgung. Bei diesem Verfahren werden neben den am Bilanzstichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften auch künftig zu erwartende Steigerungen von Gehältern und Renten berücksichtigt. Die Bestimmung des Rechnungszinses erfolgt unverändert auf der Grundlage von am Kapitalmarkt erzielten Renditen für erstrangige Unternehmensanleihen. Einzelne Parameter für die Bewertung der Pensionsrückstellungen können dem Punkt 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.

/ SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN

Gemäß IAS 37 werden Rückstellungen gebildet, wenn aus einem vergangenen Ereignis eine gegenwärtige Verpflichtung gegenüber Dritten besteht, die wahrscheinlich zu einem Abfluss von Finanzmitteln führt und deren Höhe zuverlässig schätzbar ist. Eine Verrechnung der Rückstellungen mit Rückgriffsansprüchen findet nicht statt. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden mit ihrem auf den Bilanzstichtag abgezinsten Erfüllungsbetrag angesetzt. Als Abzinsungsfaktoren werden dabei Marktzinssätze zugrunde gelegt. Im Eurowährungsraum kam ein Nominalzinssatz von 0,04 (0,45) Prozent zur Anwendung. Der Erfüllungsbetrag umfasst auch die erwarteten Kostensteigerungen. Die langfristigen Anteile der Rückstellungen für Jubiläumszuwendungen werden mit 1,6 (2,7) 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 (z. B. kostenlose Nutzung von Grund und Boden oder kostenlose Überlassung von Ressourcen) werden in einem Merkposten angesetzt.

/ SCHÄTZUNGEN UND BEURTEILUNGEN DES MANAGEMENTS

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind zu einem gewissen Grad Annahmen zu treffen und Schätzungen vorzunehmen, die sich auf Höhe und Ausweis der bilanzierten Vermögenswerte und Schulden, Erträge und Aufwendungen sowie Angaben zu Eventualforderungen und -verbindlichkeiten der Berichtsperiode auswirken. Die Annahmen und Schätzungen beziehen sich im Wesentlichen auf die folgenden Sachverhalte:

Die Überprüfung der Werthaltigkeit nicht finanzieller Vermögenswerte (insbesondere Goodwill, Markennamen und aktivierte Entwicklungskosten) sowie nach der Equity-Methode oder zu Anschaffungskosten bilanzierter Beteiligungen erfordert Annahmen bezüglich der zukünftigen Cashflows im Planungszeitraum und gegebenenfalls des zu verwendenden Diskontierungszinssatzes. Die Werthaltigkeit des Vermietvermögens des Audi Konzerns hängt zudem insbesondere vom Restwert der vermieteten Fahrzeuge nach Ablauf der Leasingzeit ab, da dieser einen wesentlichen Teil der erwarteten Zahlungsmittelzuflüsse darstellt. Nähere Informationen zum Werthaltigkeitstest sowie zu den verwendeten Bewertungsparametern finden sich in den Ausführungen zu den Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen.

Die Bestimmung der Werthaltigkeit von finanziellen Vermögenswerten verlangt Einschätzungen über Höhe und Eintrittswahrscheinlichkeit zukünftiger Ereignisse. Soweit möglich werden die Einschätzungen aus Erfahrungswerten der Vergangenheit abgeleitet. Ein Überblick über die Wertberichtigungen ist den weiteren Erläuterungen zur Bilanz nach IFRS 7 zu entnehmen.

Der Ansatz und die Bewertung von Rückstellungen basieren ebenfalls auf der Einschätzung über Höhe und Eintrittswahrscheinlichkeit zukünftiger Ereignisse sowie der Schätzung des Diskontierungszinssatzes. Soweit möglich wird ebenfalls auf Erfahrungen der Vergangenheit oder externe Gutachten zurückgegriffen. Die Bewertung der Rückstellungen für Pensionen ist darüber hinaus abhängig von der Schätzung der Entwicklung des Planvermögens. Die der Berechnung der Rückstellungen für Pensionen zugrunde gelegten Annahmen sind unter Punkt 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 Auflösung wird als sonstiger betrieblicher Ertrag erfasst, während der Aufwand aus der Neubildung von Rückstellungen direkt den Funktionsbereichen zugeordnet ist. Gewährleistungsansprüche aus dem Absatzgeschäft werden unter Zugrundelegung des bisherigen bzw. des geschätzten zukünftigen Schadenverlaufs ermittelt. Ein Überblick über die sonstigen Rückstellungen ist Punkt 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.

Für das Jahr 2017 erwartet der Audi Konzern ein stärkeres Wachstum der Weltwirtschaft als im Vorjahr. Dabei könnten allerdings protektionistische Tendenzen, Turbulenzen auf den Finanzmärkten und strukturelle Defizite einzelner Länder die Wachstumsaussichten belasten. Darüber hinaus belasten geopolitische Spannungen und Konflikte weiterhin die wirtschaftliche Entwicklung. In den meisten Industrieländern dürfte sich die Konjunkturdynamik etwas verbessern. Die Mehrzahl der Schwellenländer wird voraussichtlich mit höheren Wachstumsraten als die Industrienationen expandieren. Die höchsten Zuwächse des Bruttoinlandsprodukts werden hierbei im asiatischen Raum erwartet. Insgesamt ist aus heutiger Sicht nicht von einer wesentlichen Anpassung der in der Konzernbilanz ausgewiesenen Buchwerte der Vermögenswerte und Schulden im Geschäftsjahr 2017 auszugehen.

Den Schätzungen und Beurteilungen des Managements lagen insbesondere Annahmen zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, der Entwicklung der Automobil- und Motorradmärkte sowie der rechtlichen Rahmenbedingungen zugrunde. Diese sowie weitere Annahmen werden ausführlich im Prognosebericht erläutert.

ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG

1 / *UMSATZERLÖSE*

in Mio. EUR	2016	2015
Marke Audi	41.556	41.428
Marke Lamborghini	853	811
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	3.599	3.860
Sonstiges Automobilgeschäft	12.579	11.620
Automobile	**58.587**	**57.719**
Marke Ducati	593	563
Sonstiges Motorradgeschäft	138	138
Motorräder	**730**	**701**
Umsatzerlöse	**59.317**	**58.420**

Im Umsatz Automobile sind neben den Umsatzerlösen aus dem Vertrieb der beiden Marken Audi und Lamborghini auch die Umsatzerlöse aus den sonstigen Marken des Volkswagen Konzerns enthalten. Die Umsätze aus dem sonstigen Automobilgeschäft enthalten im Wesentlichen Lieferungen von Teilesätzen nach China sowie Erlöse aus Motoren- und Originalteileverkäufen.

2 / *HERSTELLUNGSKOSTEN*

In den Herstellungskosten von 49.390 (47.043) Mio. EUR sind die zur Erzielung der Umsatzerlöse angefallenen Kosten und die Einstandskosten des Handelsgeschäfts ausgewiesen. In dieser Position werden auch die Aufwendungen für die Bildung von Rückstellungen für Gewährleistung, für nicht aktivierungsfähige Entwicklungskosten sowie die planmäßigen und außerplanmäßigen Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten und herstellungsbezogene Sachanlagen erfasst. Die im Geschäftsjahr 2016 vorgenommenen außerplanmäßigen Abschreibungen auf Sachanlagen in Höhe von 71 Mio. EUR und auf Immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 14 Mio. EUR resultieren aus geringeren Nutzungswerten verschiedener Produkte im Segment Automobile, im Wesentlichen infolge von Marktrisiken. Im Vorjahr wurden nur geringfügige außerplanmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen vorgenommen.

Im Geschäftsjahr 2016 wurden öffentliche Zuwendungen in Höhe von 28 (23) Mio. EUR erfolgswirksam erfasst. Die Zuwendungen werden grundsätzlich den Funktionsbereichen zugeordnet.

3 / *VERTRIEBSKOSTEN*

Die Vertriebskosten von 5.807 (5.782) 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 663 (640) Mio. EUR gehören Personal- und Sachkosten sowie die auf den Verwaltungsbereich entfallenden Abschreibungen.

5 / *SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE*

in Mio. EUR	2016	2015
Erträge aus Weiterberechnungen	585	591
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	456	543
Erträge aus derivativen Sicherungsgeschäften	432	806
Erträge aus der Fremdwährungszahlungsabwicklung	322	539
Erträge aus Nebengeschäften	314	325
Erträge aus dem Abgang von Anlagegegenständen	12	16
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	4	2
Übrige betriebliche Erträge	519	327
Sonstige betriebliche Erträge	**2.643**	**3.150**

Die Erträge aus derivativen Sicherungsgeschäften resultieren im Wesentlichen aus der Abrechnung von Währungssicherungsinstrumenten. Die Gesamtposition der Sicherungsgeschäfte wird unter Punkt 37.5 „Methoden zur Überwachung der Effektivität der Sicherungsbeziehungen“ dargestellt.

In den Erträgen aus Nebengeschäften sind Mieterträge aus Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien von 23 (20) Mio. EUR enthalten.

Die Erträge aus der Fremdwährungszahlungsabwicklung enthalten im Wesentlichen Gewinne aus Kursveränderungen zwischen Entstehungszeitpunkt und Zahlungszeitpunkt sowie Kursgewinne aus der Bewertung zum Stichtagskurs. Analog werden Kursverluste unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen.

6 / *SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN*

in Mio. EUR	2016	2015
Aufwendungen aus derivativen Sicherungsgeschäften	1.140	2.245
Aufwendungen für Prozessrisiken und Prozesskosten	1.029	98
Aufwendungen aus der Fremdwährungszahlungsabwicklung	367	460
Aufwendungen aus Kostenumlagen und -weiterberechnungen	101	123
Verluste aus dem Abgang von Anlagegegenständen	52	13
Wertberichtigungen auf Forderungen	9	18
Übrige betriebliche Aufwendungen	351	312
Sonstige betriebliche Aufwendungen	**3.048**	**3.269**

Die Aufwendungen aus derivativen Sicherungsgeschäften resultieren im Wesentlichen aus der Abrechnung von Währungssicherungsinstrumenten. Die Gesamtposition der Sicherungsgeschäfte wird unter Punkt 37.5 „Methoden zur Überwachung der Effektivität der Sicherungsbeziehungen“ dargestellt.

7 / *ERGEBNIS AUS AT-EQUITY-BEWERTETEN ANTEILEN*

Das Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen beträgt 365 (451) Mio. EUR. Weitere Informationen zu den at-Equity-bewerteten Anteilen können dem Punkt 17 entnommen werden.

8 / *FINANZIERUNGSAUFWENDUNGEN*

in Mio. EUR	2016	2015
Zinsaufwendungen	**95**	**62**
Zinseffekt aus der Bewertung von Pensionsrückstellungen	110	104
Zinseffekt aus der Bewertung von sonstigen Rückstellungen	131	–12
Zinseffekt aus der Bewertung von Verbindlichkeiten	3	0
Aufzinsung von Schulden	**244**	**93**
Finanzierungsaufwendungen	**339**	**155**

Die Zinsaufwendungen werden periodengerecht zugeordnet.

9 / *ÜBRIGES FINANZERGEBNIS*

in Mio. EUR	2016	2015
Beteiligungsergebnis	66	68
davon Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	*3*	*3*
Ergebnis aus der Veräußerung von Wertpapieren	–73	25
Erträge und Aufwendungen aus der Bewertung nicht derivativer Finanzinstrumente	–8	–20
Zuschreibungen auf nicht derivative Finanzinstrumente	2	5
Erträge und Aufwendungen aus der Fair-Value-Bewertung derivativer Finanzinstrumente	–396	–540
Zinserträge und ähnliche Erträge	142	139
Erträge aus Ausgleichszahlungen	237	476
Übriges Finanzergebnis	**–31**	**152**

Das Ergebnis aus Beteiligungen umfasst im Wesentlichen Gewinnanteile an der Volkswagen Konzernlogistik GmbH & Co. OHG, Wolfsburg. Außerdem ist darin eine außerplanmäßige Abschreibung in Höhe von 15 Mio. EUR auf eine Beteiligung im Segment Automobile enthalten. Diese resuliert aus den nicht eingetroffenen Markterwartungen des Beteiligungsunternehmens.

Die Erträge und Aufwendungen aus der Fair-Value-Bewertung derivativer Finanzinstrumente umfassen die ineffektiven Teile von Cashflow-Hedges sowie die Fair-Value-Schwankungen derivativer Finanzinstrumente, die die Effektivitätskriterien des IAS 39 nicht vollständig erfüllen.

Die Gesamtposition der Sicherungsinstrumente wird unter Punkt 37.5 „Methoden zur Überwachung der Effektivität der Sicherungsbeziehungen“ dargestellt. Die Zinserträge werden periodengerecht zugeordnet.

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., Changchun (China), erzielten wirtschaftlichen Leistung der jeweiligen Marken.

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 576 (930) Mio. EUR belastet.

in Mio. EUR	2016	2015
Tatsächlicher Steueraufwand	975	1.301
davon Inland	*620*	*994*
davon Ausland	*354*	*308*
davon Ertrag aus der Auflösung von Steuerrückstellungen	*–4*	*–5*
Latenter Steueraufwand/-ertrag	6	–315
davon Inland	*30*	*96*
davon Ausland	*–24*	*–411*
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	**980**	**987**
davon periodenfremder Steueraufwand	*19*	*42*

Die tatsächlichen inländischen Steuern werden mit dem Steuersatz von 29,9 (29,8) Prozent bewertet. Dieser umfasst den Körperschaftsteuersatz in Höhe von 15,0 Prozent, den Solidaritätszuschlag von 5,5 Prozent sowie den durchschnittlichen Gewerbeertragsteuersatz im Konzern. Die latenten Steuern inländischer Gesellschaften werden mit 29,9 (29,8) Prozent bewertet. Die angewandten lokalen Ertragsteuersätze für ausländische Gesellschaften variieren zwischen 0 Prozent und 39 Prozent.

In der steuerlichen Überleitungsrechnung werden unter den steuerfreien Erträgen Effekte aus steuerfreien Auslandserträgen und der steuerlichen Forschungs- und Entwicklungsförderung in Ungarn ausgewiesen.

Für die Beurteilung der Werthaltigkeit aktiver latenter Steuern werden in der Regel zukünftige zu versteuernde Einkommen im Rahmen eines Planungszeitraums von fünf Geschäftsjahren zugrunde gelegt. Aus der Werthaltigkeitsprüfung resultieren ein latenter Steueraufwand aus der Abwertung von latenten Steueransprüchen von 27 (6) Mio. EUR sowie ein latenter Steuerertrag aus der Zuschreibung aktiver latenter Steuern von 80 (162) Mio. EUR.

Verlustvorträge bestehen in Höhe von 3.328 (3.445) Mio. EUR, die in Höhe von 154 (97) Mio. EUR zeitlich unbegrenzt nutzbar sind, während 3.174 (3.349) Mio. EUR innerhalb der nächsten zehn Jahre zu verwenden sind. Insgesamt wurden Verlustvorträge in Höhe von 2.438 (3.183) Mio. EUR als nicht nutzbar eingestuft. Die Realisierung steuerlicher Verluste führte im Geschäftsjahr 2016 zu einer Minderung der laufenden Steuern vom Einkommen und vom Ertrag in Höhe von 25 (1) Mio. EUR. Aktive latente Steuern, die steuerliche Verlustvorträge und Steuervergünstigungen betreffen, wurden in Höhe von 275 (362) Mio. EUR mangels Werthaltigkeit nicht angesetzt.

Für abzugsfähige temporäre Differenzen in Höhe von 1 (160) Mio. EUR und für Steuervergünstigungen in Höhe von 12 (12) Mio. EUR wurden in der Bilanz keine latenten Steueransprüche erfasst.

In Höhe von 26 (28) Mio. EUR wurden latente Steuerschulden für temporäre Differenzen und nicht ausgeschüttete Gewinne von Tochtergesellschaften der AUDI AG wegen bestehender Kontrolle nach IAS 12.39 nicht bilanziert.

Latente Steuern in Höhe von 9 (9) Mio. EUR wurden aktiviert, ohne dass diesen passive latente Steuern in entsprechender Höhe gegenüberstehen. Die betroffenen Gesellschaften erwarten nach einem Verlust im aktuellen Geschäftsjahr in Zukunft positive steuerliche Einkünfte.

Von den in der Bilanz erfassten latenten Steuern wurden im laufenden Geschäftsjahr insgesamt 314 Mio. EUR eigenkapitalmindernd erfasst, ohne die Gewinn-und-Verlust-Rechnung zu beeinflussen. Im Vorjahr wurden insgesamt 285 Mio. EUR eigenkapitalerhöhend erfasst.

Die erfolgsneutrale Erfassung versicherungsmathematischer Verluste gemäß IAS 19 führte im laufenden Geschäftsjahr zu einer Eigenkapitalerhöhung aus der Bildung latenter Steuern von 293 Mio. EUR. Im Vorjahr wurden auf versicherungsmathematische Gewinne latente Steuern von 133 Mio. EUR eigenkapitalmindernd berücksichtigt. Die Veränderung der latenten Steuern auf im Eigenkapital erfasste Effekte für derivative Finanzinstrumente und Wertpapiere führte im laufenden Jahr zu einer Minderung des Eigenkapitals um 607 Mio. EUR. Aus diesen Effekten wurden im Vorjahr latente Steuern in Höhe von 418 Mio. EUR eigenkapitalerhöhend 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	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Immaterielle Vermögenswerte	60	112	1.506	1.285
Sachanlagen	257	293	153	66
Finanzanlagen	–	–	36	42
Vorräte	62	63	90	26
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	456	361	744	369
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	156	136	0	0
Pensionsrückstellungen	1.180	872	–	–
Verbindlichkeiten und sonstige Rückstellungen	2.389	2.356	41	27
Wertberichtigungen auf aktive latente Steuern aus temporären Differenzen	–33	–86	–	–
Temporäre Differenzen nach Wertberichtigungen	4.526	4.108	2.570	1.815
Verlustvorträge nach Wertberichtigungen	112	79	–	–
Tax Credits nach Wertberichtigungen	107	119	–	–
Wert vor Konsolidierung und Saldierung	**4.745**	**4.305**	**2.570**	**1.815**
davon langfristig	*3.233*	*2.695*	*2.011*	*1.501*
Saldierungen	–2.356	–1.626	–2.356	–1.626
Konsolidierungen	213	260	3	3
Bilanzansatz	**2.601**	**2.939**	**217**	**192**

10.2 / ÜBERLEITUNG VOM ERWARTETEN ZUM AUSGEWIESENEN ERTRAGSTEUERAUFWAND

in Mio. EUR	2016	2015
Ergebnis vor Ertragsteuern	3.047	5.284
Erwarteter Ertragsteueraufwand 29,9 % (29,8 %)	911	1.574
Überleitung:		
Abweichende ausländische Steuerbelastung	–24	–60
Steueranteil für steuerfreie Erträge	–279	–447
Steueranteil für steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	111	17
Steueranteil für Effekte aus Verlustvorträgen und Tax Credits	–63	–83
Steueranteil für permanente bilanzielle Differenzen	125	4
Periodenfremder Steueraufwand	19	42
Effekte aus Steuersatzänderungen	92	–10
Sonstige Steuereffekte	88	–50
Ausgewiesener Ertragsteueraufwand	**980**	**987**
Effektiver Steuersatz in %	32,2	18,7

11 / GEWINNABFÜHRUNG AN DIE VOLKSWAGEN AG

An die Volkswagen AG, Wolfsburg, sind aufgrund des Gewinnabführungsvertrages mit der AUDI AG 918 (2.752) Mio. EUR abzuführen.

12 / ERGEBNIS JE AKTIE

	2016	2015
Ergebnisanteil der Aktionäre der AUDI AG in Mio. EUR	1.985	4.204
Gewichtete durchschnittliche Anzahl der Aktien	43.000.000	43.000.000
Ergebnis je Aktie in EUR	**46,16**	**97,78**

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie errechnet sich aus der Division des Ergebnisanteils der Aktionäre der AUDI AG durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der während des Geschäftsjahres in Umlauf befindlichen Aktien.

Bei der AUDI AG entspricht das verwässerte Ergebnis je Aktie dem unverwässerten Ergebnis je Aktie, weil weder zum 31. Dezember 2016 noch zum 31. Dezember 2015 potenzielle Aktien der AUDI AG ausstanden.

Die freien Aktionäre der AUDI AG erhalten anstelle einer Dividende für das Geschäftsjahr 2016 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 10. Mai 2017 entschieden.

13 / ZUSÄTZLICHE ANGABEN ZU FINANZINSTRUMENTEN IN DER GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG

13.1 / KLASSEN

Finanzinstrumente lassen sich gemäß IFRS 7 in folgende Klassen einteilen:

- zum Fair Value bewertet,
- zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet,
- nicht im Anwendungsbereich des IFRS 7.

Nicht im Anwendungsbereich des IFRS 7 sind insbesondere Anteile an nicht konsolidierten Tochterunternehmen, an assoziierten Unternehmen sowie an Gemeinschaftsunternehmen. Hierbei handelt es sich nicht um Finanzinstrumente im Sinne des IAS 39.

13.2 / *NETTOERGEBNISSE AUS FINANZINSTRUMENTEN NACH BEWERTUNGSKATEGORIEN DES IAS 39*

in Mio. EUR	2016	2015
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente	–402	–515
Kredite und Forderungen	172	153
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	61	171
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden	–160	–88
Nettoergebnisse aus Finanzinstrumenten	**–329**	**–279**

Die Nettoergebnisse aus Finanzinstrumenten beinhalten die saldierten Erträge und Aufwendungen aus Zinsen, Fair-Value-Bewertungen, Währungsumrechnungen, Wertberichtigungen und Abgangserfolgen.

In der Kategorie „Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente“ sind die Ergebnisse aus der Abrechnung und Bewertung von nicht dem Hedge Accounting zugeordneten derivativen Finanzinstrumenten erfasst. Innerhalb der Kategorien „Kredite und Forderungen“ sowie „Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden“ sind im Wesentlichen Zinserträge und -aufwendungen, Erträge und Aufwendungen aus der Bewertung und Abwicklung von Fremdwährungsgeschäften sowie bei den finanziellen Schulden Aufwendungen für Factoring enthalten. Die Kategorie „Kredite und Forderungen“ umfasst außerdem Wertberichtigungen auf Forderungen. Das Nettoergebnis der „Zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte“ umfasst im Wesentlichen Erträge aus Wertpapieranlagen.

13.3 / *ZINSERTRÄGE UND -AUFWENDUNGEN DER NICHT ZUM FAIR VALUE BEWERTETEN FINANZINSTRUMENTE*

in Mio. EUR	2016	2015
Zinserträge	63	59
Zinsaufwendungen	–69	–36
Zinserträge und -aufwendungen	**–6**	**23**

Zinserträge, die nicht zu den zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumenten gehören, umfassen hauptsächlich Zinsen aus den Zahlungsmitteln, Termingeldanlagen und ausgereichten Darlehen des Audi Konzerns. In den Zinsaufwendungen, die nicht zu den zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumenten gehören, sind im Wesentlichen Factoringaufwendungen enthalten, die im Zusammenhang mit den Forderungsverkäufen an die Volkswagen Group Services S.A./N.V., Brüssel (Belgien), und an nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen der Volkswagen AG, Wolfsburg, entstanden sind.

13.4 / *WERTMINDERUNGSAUFWENDUNGEN DER FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTE NACH KLASSEN*

in Mio. EUR	2016	2015
Zum Fair Value bewertet	7	–
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	10	18
Wertminderungsaufwendungen	**18**	**18**

Die Wertminderungsaufwendungen betreffen Abschreibungen finanzieller Vermögenswerte, wie zum Beispiel Wertberichtigungen auf Forderungen oder Wertpapiere.

13.5 / *GEWINNE UND VERLUSTE AUS SICHERUNGSBEZIEHUNGEN*

Aus der Cashflow-Hedge-Rücklage wurden im Jahr 2016 836 Mio. EUR ergebnismindernd in das Sonstige betriebliche Ergebnis und 27 Mio. EUR ergebnismindernd in die Herstellungskosten übernommen. Im Geschäftsjahr 2015 wurden 1.701 Mio. EUR ergebnismindernd in das Sonstige betriebliche Ergebnis und 8 Mio. EUR ergebnismindernd in die Herstellungskosten übernommen.

Die im Finanzergebnis aus Sicherungsbeziehungen erfassten Erträge oder Aufwendungen können der folgenden Tabelle entnommen werden.

in Mio. EUR	2016	2015
Sicherungsinstrumente Fair-Value-Hedge	–13	–5
Grundgeschäfte Fair-Value-Hedge	17	–2
Ineffektivitäten	2	–19

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	31.12.2016	31.12.2015
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen und Kundenstämme	309	351
Markennamen	412	414
davon Automobile	*8*	*10*
davon Motorräder	*404*	*404*
Goodwill	378	378
davon Automobile	*88*	*88*
davon Motorräder	*290*	*290*
Aktivierte Entwicklungskosten	5.447	4.642
davon in Entwicklung befindliche Produkte	*1.615*	*1.700*
davon derzeit genutzte Produkte	*3.832*	*2.942*
Anzahlungen immaterielle Vermögenswerte	4	2
Immaterielle Vermögenswerte	**6.550**	**5.787**

Die Werthaltigkeit des ausgewiesenen Goodwills war im Geschäftsjahr gegeben. Eine Werthaltigkeit besteht auch bei einer Variation der Wachstumsprognose bzw. des Diskontierungssatzes um +/– 0,5 Prozentpunkte.

// FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSAUFWAND

in Mio. EUR	2016	2015
Forschungskosten und nicht aktivierte Entwicklungskosten	2.770	2.979
Abschreibungen/Zuschreibungen aktivierter Entwicklungskosten	871	739
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	**3.640**	**3.718**

Für Forschung und Entwicklung wurden im Geschäftsjahr 2016 insgesamt 4.446 (4.240) Mio. EUR aufgewendet. Davon wurden 1.676 (1.262) Mio. EUR aktiviert. Darin sind aktivierte Fremdkapitalkosten in Höhe von 24 (24) Mio. EUR enthalten.

Es wurde im Audi Konzern ein Fremdkapitalkostensatz von durchschnittlich 1,5 (1,8) Prozent zugrunde gelegt. Die Aktivierungsquote beträgt 37,7 (29,8) Prozent.

15 / SACHANLAGEN

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	4.855	4.564
Technische Anlagen und Maschinen	2.727	2.126
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	4.082	2.824
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	927	1.865
Sachanlagen	**12.591**	**11.380**
davon Finance Lease	*77*	*70*

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 12,0 (11,3) Prozent zugrunde. Zum Teil wurden Verlängerungs- oder Kaufoptionen vereinbart.

// ZUKÜNFTIGE ZAHLUNGEN AUS UNKÜNDBAREN FINANCE-LEASE-VERTRÄGEN

in Mio. EUR	2017	2018 bis 2021	ab 2022	Gesamt
Leasingauszahlungen	8	33	99	141
Zinsanteile	7	29	29	65
Barwert	**1**	**4**	**70**	**76**

in Mio. EUR	2016	2017 bis 2020	ab 2021	Gesamt
Leasingauszahlungen	7	31	88	127
Zinsanteile	1	7	54	61
Barwert	**7**	**25**	**35**	**66**

Für die über Operate-Lease-Verträge gemieteten Vermögenswerte erfolgten aufwandswirksame Zahlungen in Höhe von 191 (191) Mio. EUR.

16 / *VERMIETETE VERMÖGENSWERTE UND ALS FINANZINVESTITION GEHALTENE IMMOBILIEN*

Bei den Vermieteten Vermögenswerten in Höhe von 3 Mio. EUR (im Vorjahr keine) handelt es sich um Fahrzeuge, die im Rahmen eines Operate-Lease-Verhältnisses vermietet wurden.

Die Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien in Höhe von 364 (319) Mio. EUR werden vermietet. Im Geschäftsjahr 2016 wurden, wie im Vorjahr, keine außerplanmäßigen Abschreibungen vorgenommen. Für den Unterhalt der Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien fielen operative Kosten in Höhe von 3 (1) Mio. EUR an.

Der Fair Value der Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien übersteigt die fortgeführten Anschaffungskosten um 60 (33) 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 213 (167) Mio. EUR im Rahmen von Finance-Lease-Verträgen durch den Audi Konzern gemietet. Diesen Leasingverträgen liegt ein Zinssatz von maximal 9,0 (4,4) 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*

in Mio. EUR	2017	2018 bis 2021	ab 2022	Gesamt
Leasingauszahlungen	19	81	294	394
Zinsanteile	11	54	87	152
Barwert	**7**	**27**	**208**	**242**
Leasingeinzahlungen aus der Untervermietung (Operate Lease)	17	60	268	344
Leasingeinzahlungen aus der Untervermietung (Finance Lease)	1	5	28	34
Zinsanteile	1	6	6	13
Barwert	**0**	**–1**	**22**	**22**

in Mio. EUR	2016	2017 bis 2020	ab 2021	Gesamt
Leasingauszahlungen	13	38	229	279
Zinsanteile	7	22	75	103
Barwert	**6**	**16**	**154**	**176**
Leasingeinzahlungen aus der Untervermietung (Operate Lease)	12	40	272	323

16.2 / *ZUKÜNFTIGE ZAHLUNGSZUFLÜSSE AUS UNKÜNDBAREN OPERATE-LEASE-VERTRÄGEN*

in Mio. EUR	2017	2018 bis 2021	ab 2022	Gesamt
Leasingeinzahlungen aus unkündbaren Operate-Lease-Verträgen	11	29	30	70

in Mio. EUR	2016	2017 bis 2020	ab 2021	Gesamt
Leasingeinzahlungen aus unkündbaren Operate-Lease-Verträgen	8	28	25	60

17 / *AT-EQUITY-BEWERTETE ANTEILE*

Finanzinformationen zu den wesentlichen assoziierten Unternehmen können den folgenden Tabellen entnommen werden. Diese Daten reflektieren die vollen Werte der (umgerechneten) Abschlüsse. Im Rahmen der At-Equity-Bewertung vorzunehmende Anpassungen der Einzelabschlüsse wurden entsprechend berücksichtigt.

17.1 / *ANGABEN ZUR BILANZ*

in Mio. EUR	31.12.2016			
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	Volkswagen Group Services S.A./N.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited	There Holding B.V.
Langfristige Vermögenswerte	9.341	5.104	1.015	2.802
Kurzfristige Vermögenswerte	12.962	18.040	684	592
Langfristige Schulden	1.774	8	504	1.044
Kurzfristige Schulden	13.063	12.275	830	518
Nettobuchwert	7.466	10.860	365	1.832

in Mio. EUR	31.12.2015			
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	Volkswagen Group Services S.A./N.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited	There Holding B.V. [1)]
Langfristige Vermögenswerte	7.997	7.543	959	3.115
Kurzfristige Vermögenswerte	12.674	15.995	338	365
Langfristige Schulden	1.424	390	665	1.093
Kurzfristige Schulden	11.422	13.461	309	384
Nettobuchwert	7.825	9.686	323	2.003

1) Die Angaben zur Bilanz beziehen sich auf den Erwerbszeitpunkt der HERE Gruppe zum 4. Dezember 2015.

17.2 / ÜBERLEITUNG ZUM BETEILIGUNGSBUCHWERT

in Mio. EUR	2016			
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	Volkswagen Group Services S.A./N.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited	There Holding B.V. [1]
Nettobuchwert zum 1.1.	**7.825**	**9.686**	**323**	**2.003**
Ergebnis nach Steuern	3.970	174	–59	–167
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	–243	0	–11	–4
Kapitalveränderung	–	1.000	112	–
Gezahlte Dividenden	–4.085	–	–	–
Nettobuchwert zum 31.12.	**7.466**	**10.860**	**365**	**1.832**
Anteiliges Eigenkapital	747	3.258	179	611
Konsolidierung/Sonstiges	–31	–	–	–
Buchwert des Equity-Anteils	**716**	**3.258**	**179**	**611**

1) Die Überleitung des Nettobuchwerts bezieht sich auf den Zeitraum vom 5. Dezember 2015 bis zum 31. Dezember 2016.

in Mio. EUR	2015			
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	Volkswagen Group Services S.A./N.V.	Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited	There Holding B.V. [1]
Nettobuchwert zum 1.1. [2]	**7.956**	**10.508**	**277**	**2.003**
Ergebnis nach Steuern	4.705	180	–155	–
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	589	–1	23	–
Kapitalveränderung	–	–	179	–
Gezahlte Dividenden	–5.425	–1.000	–	–
Nettobuchwert zum 31.12.	**7.825**	**9.686**	**323**	**2.003**
Anteiliges Eigenkapital	782	2.906	158	668
Konsolidierung/Sonstiges	–32	–	–	–
Buchwert des Equity-Anteils	**751**	**2.906**	**158**	**668**

1) Zum Bilanzstichtag wurde nicht das anteilige Ergebnis berücksichtigt.
2) Bei der There Holding B.V. wird der Nettobuchwert zum Erwerbszeitpunkt der HERE Gruppe zum 4. Dezember 2015 angegeben.

17.3 / ANGABEN ZUM ERGEBNIS

in Mio. EUR	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.		Volkswagen Group Services S.A./N.V.		Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Company Limited		There Holding B.V. [1]	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Umsatzerlöse	40.875	40.462	42	43	662	60	1.240	–
Ergebnis nach Steuern [2]	**3.970**	**4.705**	**174**	**180**	**–59**	**–155**	**–167**	**–**
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	–243	589	0	–1	–11	23	–4	–
Gesamtergebnis	**3.727**	**5.294**	**174**	**178**	**–70**	**–133**	**–171**	**–**
Erhaltene Dividenden	409	542	–	300	–	–	–	–

1) Bei der There Holding B.V. beziehen sich die Angaben für das aktuelle Geschäftsjahr auf den Zeitraum vom 5. Dezember 2015 bis zum 31. Dezember 2016.
2) Im Berichtszeitraum wurden keine Geschäftsbereiche aufgegeben.

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	31.12.2016	31.12.2015
Positive Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	837	243
Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen	393	310
Forderungen aus Finance-Lease-Verträgen	22	–
Übrige finanzielle Vermögenswerte	23	26
Langfristige sonstige finanzielle Vermögenswerte	**1.275**	**580**

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*

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Positive Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	567	341
Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen	178	839
Forderungen aus Finance-Lease-Verträgen [1)]	4	1
Übrige finanzielle Vermögenswerte	831	1.176
Kurzfristige sonstige finanzielle Vermögenswerte	**1.580**	**2.357**

1) Im Vorjahr in den übrigen finanziellen Vermögenswerten enthalten.

19.3 / *POSITIVE FAIR VALUES DER LANG- UND KURZFRISTIGEN DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTE*

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Cashflow-Hedges	1.334	495
davon zur Absicherung gegen Währungsrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen	*1.325*	*495*
davon zur Absicherung gegen Rohstoffpreisrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen	*9*	*0*
Sonstige derivative Finanzinstrumente	70	89
Positive Fair Values derivativer Finanzinstrumente	**1.404**	**584**

20 / *SONSTIGE FORDERUNGEN*

20.1 / *LANGFRISTIGE SONSTIGE FORDERUNGEN*

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Steueransprüche	2	1
Übrige Forderungen	171	180
Langfristige sonstige Forderungen	**172**	**181**

20.2 / *KURZFRISTIGE SONSTIGE FORDERUNGEN*

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Steueransprüche	549	542
Übrige Forderungen	662	302
Kurzfristige sonstige Forderungen	**1.211**	**844**

21 / *VORRÄTE*

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	787	592
Unfertige Erzeugnisse und unfertige Leistungen	885	760
Fertige Erzeugnisse und Waren	4.629	4.238
Kurzfristiges Vermietvermögen	932	726
Vorräte	**7.233**	**6.317**

Zeitgleich mit der Umsatzerzielung wurden Vorräte in Höhe von 44.536 (42.726) Mio. EUR in den Herstellungskosten berücksichtigt. Von den gesamten Vorräten waren 2.444 (1.934) Mio. EUR zum Nettoveräußerungswert aktiviert. Die Wertminderung aus der absatzmarktorientierten Bewertung der Vorräte betrug 295 (116) Mio. EUR. Zuschreibungen wurden im Geschäftsjahr nicht vorgenommen.

Vom Fertigerzeugnisbestand sind Teilumfänge des Geschäftswagenfuhrparks in Höhe von 258 (227) 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 932 (726) Mio. EUR ausgewiesen. Aus den unkündbaren Leasingverhältnissen werden im folgenden Geschäftsjahr Zahlungen in Höhe von 57 (48) Mio. EUR erwartet.

22 / *FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN*

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 4.880 (4.097) 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.

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 6.028 (4.782) Mio. EUR.

Die Zahlungsmittel in Höhe von 11.449 (12.375) Mio. EUR umfassen im Wesentlichen Guthaben bei Kreditinstituten

und verbundenen Unternehmen. Die Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von 753 (1.004) 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 10.669 (11.257) Mio. EUR.

25 / *ZUR VERÄUSSERUNG VERFÜGBARE VERMÖGENSWERTE UND ZUR VERÄUSSERUNG KLASSIFIZIERTE SCHULDEN*

Im November 2016 wurde ein Vertrag zum Verkauf der Volkswagen Group Firenze S.p.A., Florenz (Italien), mit Wirkung Anfang Januar 2017 unterzeichnet. Der Verkauf dient der Trennung von Importeur- und Händlerbetrieb. Die konsolidierten Bilanzwerte der dem Segment Automobile zugeordneten Volkswagen Group Firenze S.p.A. können der folgenden Tabelle entnommen werden.

in Mio. EUR	31.12.2016
Immaterielle Vermögenswerte	0
Sachanlagen	4
Vorräte	43
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	24
Effektive Ertragsteueransprüche	0
Sonstige Vermögenswerte	1
Zahlungsmittel	15
Vermögenswerte	**87**

in Mio. EUR	31.12.2016
Finanzverbindlichkeiten	28
Rückstellungen für Pensionen	1
Sonstige Rückstellungen	2
Effektive Ertragsteuerverpflichtungen	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	36
Sonstige Verbindlichkeiten	17
Schulden	**84**

26 / *EIGENKAPITAL*

Die Zusammensetzung und Entwicklung des Eigenkapitals ist in der Eigenkapitalveränderungsrechnung auf den Seiten 172 und 173 dargestellt.

Das Grundkapital der AUDI AG beträgt unverändert 110.080.000 EUR. Eine Aktie gewährt einen rechnerischen Anteil von 2,56 EUR am Gesellschaftskapital. Es ist eingeteilt in 43.000.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien.

Die Kapitalrücklage enthält Zuzahlungen bei der Ausgabe von Gesellschaftsanteilen sowie Einzahlungen der Volkswagen AG, Wolfsburg. Sie erhöhte sich im abgelaufenen Berichtsjahr infolge einer Einzahlung der Volkswagen AG in die Kapitalrücklage der AUDI AG in Höhe von 1.526 Mio. EUR auf 11.716 Mio. EUR.

Die Gewinnrücklagen setzen sich aus den angesammelten Gewinnen und den Neubewertungen aus Pensionsplänen zusammen.

Die übrigen Rücklagen umfassen die erfolgsneutral erfassten Wertänderungen der Cashflow-Hedges, der Marktwerte der Wertpapiere, der at-Equity-bewerteten Anteile sowie Währungsumrechnungsdifferenzen.

In der Rücklage für Cashflow-Hedges werden die Chancen und Risiken aus Devisentermin-, Devisenoptions- und Rohstoffpreisgeschäften zur Absicherung zukünftiger Zahlungsströme erfolgsneutral abgegrenzt. Mit Fälligkeit der Cashflow-Hedges werden die Ergebnisse aus der Abrechnung der Sicherungskontrakte im Operativen Ergebnis ausgewiesen. In der Rücklage aus der Marktbewertung von Wertpapieren werden unrealisierte Gewinne und Verluste aus der Fair-Value-Bewertung der zur Veräußerung verfügbaren Wertpapiere berücksichtigt. Mit Veräußerung der Wertpapiere werden realisierte Kursgewinne und -verluste im Finanzergebnis ausgewiesen.

In der Rücklage für at-Equity-bewertete Anteile werden die erfolgsneutral erfassten Währungsumrechnungsdifferenzen, anteilig die erfolgsneutral erfassten Cashflow-Hedges und die Effekte aus der Neubewertung von Pensionsplänen der at-Equity-bewerteten Gesellschaften erfasst.

Der nach Gewinnabführung an die Volkswagen AG verbleibende Überschuss von 1.067 (1.452) Mio. EUR wird in die Gewinnrücklagen eingestellt.

Zusammengefasste Informationen zu den Einzelabschlüssen der wesentlichen Gesellschaften, an denen andere Gesellschafter beteiligt sind, können der folgenden Tabelle entnommen werden.

26.1 / *ANGABEN ZUR BILANZ*

in Mio. EUR	Audi of America, LLC		Audi Canada Inc.	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Langfristige Vermögenswerte	476	387	61	38
Kurzfristige Vermögenswerte	3.697	3.357	494	454
Langfristige Schulden	678	621	105	82
Kurzfristige Schulden	2.957	2.665	357	339
Anteil anderer Gesellschafter	539	458	93	72

26.2 / *ANGABEN ZUM ERGEBNIS UND ZUR KAPITALFLUSSRECHNUNG*

in Mio. EUR	Audi of America, LLC		Audi Canada Inc.	
	2016	2015	2016	2015
Umsatzerlöse	9.152	9.032	1.209	1.055
Ergebnis nach Steuern [1]	**62**	**76**	**17**	**16**
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	18	41	5	–6
Gesamtergebnis	**81**	**117**	**22**	**10**
Anteil anderer Gesellschafter am Gesamtergebnis	81	117	22	10
An andere Gesellschafter gezahlte Dividenden	–	–	–	–
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	1.224	65	77	58
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	764	95	–40	93
davon Veränderung der Termingeldanlagen und der ausgereichten Darlehen	*767*	*99*	*–40*	*103*
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	–1.172	–20	–62	–122
Wechselkursbedingte Änderung der Zahlungsmittel	37	88	8	–10
Veränderung der Zahlungsmittel	**854**	**227**	**–17**	**19**

1) Im Berichtszeitraum wurden keine Geschäftsbereiche aufgegeben.

27 / *FINANZVERBINDLICHKEITEN*

27.1 / *LANGFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN*

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Kreditverbindlichkeiten	17	18
Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen	297	229
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	**314**	**247**

27.2 / *KURZFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN*

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Verbindlichkeiten gegenüber Factoringunternehmen	56	1.462
Kreditverbindlichkeiten	426	162
Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen	21	13
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	**502**	**1.637**

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*

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Negative Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	893	1.373
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	99	48
Langfristige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	**993**	**1.421**

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*

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Negative Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	1.128	1.774
Verbindlichkeiten aus Gewinnabführung	918	2.752
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	1.847	1.514
Kurzfristige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	**3.893**	**6.040**

29.3 / *NEGATIVE FAIR VALUES DER LANG- UND KURZFRISTIGEN DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTE*

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Cashflow-Hedges	1.302	2.444
davon zur Absicherung gegen Währungsrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen	*1.295*	*2.401*
davon zur Absicherung gegen Rohstoffpreisrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen	*7*	*43*
Sonstige derivative Finanzinstrumente	720	703
Negative Fair Values derivativer Finanzinstrumente	**2.022**	**3.147**

30 / *SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN*

30.1 / *LANGFRISTIGE SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN*

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Erhaltene Anzahlungen für Dienstleistungen	809	645
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	1	13
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	35	29
Verbindlichkeiten aus der Lohn- und Gehaltsabrechnung	81	68
Übrige Verbindlichkeiten	299	314
Langfristige sonstige Verbindlichkeiten	**1.225**	**1.069**

Der Anteil der Verbindlichkeiten mit einer Fristigkeit von mehr als fünf Jahren beträgt 138 (28) Mio. EUR.

30.2 / *KURZFRISTIGE SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN*

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Erhaltene Anzahlungen für Bestellungen und Dienstleistungen	817	538
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	241	216
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	142	126
Verbindlichkeiten aus der Lohn- und Gehaltsabrechnung	1.047	1.124
Übrige Verbindlichkeiten	255	244
Kurzfristige sonstige Verbindlichkeiten	**2.503**	**2.249**

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 389 (368) Mio. EUR. Davon wurden in Deutschland für die gesetzliche Rentenversicherung Beiträge in Höhe von 362 (343) 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 Aktuare 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	31.12.2016	31.12.2015
Anwartschaftsbarwert der über einen externen Fonds finanzierten Verpflichtungen	2.426	1.724
Fair Value des Planvermögens	1.480	1.291
Finanzierungsstatus (Saldo)	**946**	**432**
Anwartschaftsbarwert der nicht über einen externen Fonds finanzierten Verpflichtungen	4.256	3.788
Aufgrund der Begrenzung von IAS 19 nicht als Vermögenswert bilanzierter Betrag	–	–
Bilanzierte Pensionsrückstellungen	**5.202**	**4.221**

31.2 / *ANWARTSCHAFTSBARWERT DER LEISTUNGSZUSAGEN*

in Mio. EUR	2016	2015
Anwartschaftsbarwert zum 1.1.	5.512	5.741
Dienstzeitaufwand	198	150
Zinsaufwand	145	130
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste (+) durch Änderungen demografischer Annahmen	0	– 1
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	+ 987	– 512
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	– 38	+ 122
Rentenzahlungen aus Unternehmensvermögen	– 108	– 105
Rentenzahlungen aus dem Fondsvermögen	– 10	– 9
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inkl. Plankürzung)	–	0
Effekte aus Übertragungen	– 1	– 5
Währungsunterschiede	– 1	2
Zur Veräußerung klassifiziert	– 1	–
Anwartschaftsbarwert zum 31.12.	**6.682**	**5.512**

31.3 / *SENSITIVITÄTSANALYSEN*

Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung, falls		31.12.2016		31.12.2015	
		in Mio. EUR	*in %*	*in Mio. EUR*	*in %*
Abzinsungssatz	+ 0,5 Prozentpunkte	6.018	–9,95%	5.000	–9,29%
	– 0,5 Prozentpunkte	7.459	11,63%	6.105	10,76%
Gehaltstrend	+ 0,5 Prozentpunkte	6.779	1,44%	5.606	1,70%
	– 0,5 Prozentpunkte	6.593	– 1,34%	5.425	– 1,59%
Rententrend	+ 0,5 Prozentpunkte	7.071	5,82%	5.830	5,77%
	– 0,5 Prozentpunkte	6.330	– 5,27%	5.222	– 5,26%
Lebenserwartung	+ 1 Jahr	6.872	2,84%	5.656	2,61%

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 LEISTUNGSORIENTIERTEN PENSIONSVERPFLICHTUNG AUF DIE MITGLIEDER DES PLANS*

in Mio. EUR	2016	2015
Aktive begünstigte Mitglieder	4.548	3.646
Mit unverfallbarem Anspruch aus dem Unternehmen ausgeschiedene Mitglieder	176	139
Pensionäre	1.958	1.726
Anwartschaftsbarwert zum 31.12.	**6.682**	**5.512**

31.5 / *FÄLLIGKEITSPROFIL DER LEISTUNGSORIENTIERTEN PENSIONSVERPFLICHTUNG*

in Mio. EUR	2016	2015
Fällig innerhalb des nächsten Geschäftsjahres	149	119
Fällig innerhalb von zwei bis fünf Jahren	964	545
Fällig in mehr als fünf Jahren	5.569	4.848
Anwartschaftsbarwert zum 31.12.	**6.682**	**5.512**

Die durchschnittliche gewichtete Laufzeit, in der aus heutiger Sicht die leistungsorientierte Pensionsverpflichtung bestehen wird, beträgt im Audi Konzern 22 (21) Jahre (Macaulay Duration).

31.6 / *FAIR VALUE DES PLANVERMÖGENS*

in Mio. EUR	2016	2015
Planvermögen zum 1.1.	1.291	1.156
Zinserträge aus Planvermögen	35	26
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge/Aufwendungen aus Planvermögen	12	–17
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	150	133
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	0	0
Rentenzahlungen aus dem Fonds	–10	–9
Effekte aus Übertragungen	3	0
Währungsunterschiede	–1	1
Planvermögen zum 31.12.	**1.480**	**1.291**

Für das folgende Geschäftsjahr werden Arbeitgeberbeiträge für das Fondsvermögen in Höhe von 123 (111) Mio. EUR erwartet.

31.7 / *ZUSAMMENSETZUNG DES PLANVERMÖGENS*

in Mio. EUR	31.12.2016			31.12.2015		
	Marktpreis-notierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreis-notierung in einem aktiven Markt	Gesamt	Marktpreis-notierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreis-notierung in einem aktiven Markt	Gesamt
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	25	–	25	36	–	36
Schuldinstrumente	2	–	2	1	–	1
Aktienfonds	199	–	199	158	–	158
Rentenfonds	1.144	100	1.245	965	92	1.058
Immobilienfonds	10	–	10	23	–	23
Sonstige Fonds	–	–	–	16	–	16
Planvermögen	**1.380**	**100**	**1.480**	**1.199**	**92**	**1.291**

Neben dem allgemeinen Marktrisiko unterliegt das Planvermögen des Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg, hauptsächlich dem Zinsänderungs- und Aktienkursrisiko, da dieses vorwiegend in Investmentfonds aus festverzinslichen Wertpapieren oder Aktien investiert ist. Zur Abfederung des Marktrisikos sieht das Versorgungssystem vor jeder Überschusszuweisung eine Reservierung von Mitteln im Rahmen einer Schwankungsreserve vor. Daneben werden die Ausrichtung und Durchführung der Kapitalanlage fortlaufend durch die Gremien des Volkswagen Pension Trust e.V. kontrolliert, in welchen auch die AUDI AG vertreten ist. Zusätzlich werden in regelmäßigen Abständen Asset-Liability-Management-Studien durchgeführt, die sicherstellen, dass die Kapitalanlage im Einklang zu den abzusichernden Verpflichtungen steht.

Der Barwert der Verpflichtung unterliegt dem Zinsänderungsrisiko. Soweit das Planvermögen unter den Barwert der garantierten Verpflichtung sinkt, ist in diesem Umfang eine Rückstellung zu bilden.

Das Versorgungssystem sieht lebenslange laufende Rentenzahlungen vor. Um dem Langlebigkeitsrisiko Rechnung zu tragen, werden die aktuellsten Generationensterbetafeln „HEUBECK-RICHTTAFELN 2005 G“ verwendet, in denen eine zukünftige Verlängerung der Lebenserwartung bereits berücksichtigt wird. Zusätzlich erfolgt ein jährliches Risikomonitoring im Rahmen der Vermögensüberprüfung im Volkswagen Pension Trust e.V. durch den unabhängigen Aktuar. Um das Inflationsrisiko durch die Anpassung der

laufenden Rentenzahlungen in Höhe der Inflationsrate zu reduzieren, wurde bei den Versorgungszusagen, bei denen diese gesetzlich zulässig ist, eine inflationsunabhängige Rentenanpassung durchgeführt.

31.8 / *ERFOLGSWIRKSAM ERFASSTE BETRÄGE AUS LEISTUNGSZUSAGEN*

in Mio. EUR	2016	2015
Dienstzeitaufwand	198	150
Nettozinsaufwand (+)/-ertrag (–)	+ 110	+ 104
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inkl. Plankürzung)	–	0
Saldo der erfolgswirksam erfassten Beträge aus Leistungszusagen	**308**	**253**

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 PENSIONSRÜCKSTELLUNGEN*

in Mio. EUR	2016	2015
Pensionsrückstellungen zum 1.1.	4.221	4.585
Dienstzeitaufwand	198	150
Zinsaufwand	145	130
Zinserträge aus Planvermögen	– 35	– 26
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge/Aufwendungen aus Planvermögen	– 12	17
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste (+) durch Änderungen demografischer Annahmen	0	– 1
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	+ 987	– 512
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	– 38	+ 122
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inkl. Plankürzung)	–	0
Rentenzahlungen aus Unternehmensvermögen	– 108	– 105
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	– 150	– 133
Effekte aus Übertragungen	– 3	– 6
Währungsunterschiede	0	1
Zur Veräußerung klassifiziert	– 1	–
Pensionsrückstellungen zum 31.12.	**5.202**	**4.221**

31.10 / *VERSICHERUNGSMATHEMATISCHE PRÄMISSEN FÜR DIE BERECHNUNG DER PENSIONSVERPFLICHTUNGEN*

in %	2016	2015
Abzinsungssatz	1,78	2,66
Gehaltstrend	3,57	3,66
Rententrend	1,46	1,65
Fluktuationsrate	1,07	1,07

Bei diesen Angaben handelt es sich um Durchschnittswerte, die anhand der Barwerte der leistungsorientierten Verpflichtung gewichtet wurden.

Als biometrische Rechnungsgrundlagen für die Altersvorsorge wurden die „Richttafeln 2005 G“, herausgegeben von der HEUBECK-RICHTTAFELN-GmbH, Köln, verwendet.

Die Abzinsungssätze werden grundsätzlich auf Basis der Renditen erstrangiger Unternehmensanleihen bestimmt. Die Gehaltstrends umfassen erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen, die auch Steigerungen aufgrund von Karriere berücksichtigen. Die Rententrends entsprechen entweder den vertraglich festgelegten 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	31.12.2016		31.12.2015	
	Gesamt	Davon fällig innerhalb eines Jahres	Gesamt	Davon fällig innerhalb eines Jahres
Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft	8.823	4.062	7.443	3.176
Belegschaftsbezogene Rückstellungen	1.027	221	961	235
Rückstellungen für Rechts- und Prozessrisiken	1.668	1.125	484	150
Übrige Rückstellungen	837	727	696	591
Sonstige Rückstellungen	**12.355**	**6.135**	**9.584**	**4.153**

Die Sonstigen Rückstellungen haben sich aufgrund der V6 3.0 TDI-Motorenthematik im Geschäftsjahr um 1.632 (228) Mio. EUR erhöht. Zum Bilanzstichtag bestehen Rückstellungen in Höhe von 1.796 (228) Mio. EUR. Die Rückstellungen aus dem Airbag-Rückruf erhöhten sich um 162 (70) Mio. EUR auf insgesamt 232 (70) Mio. EUR.

Die Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft betreffen im Wesentlichen Gewährleistungsansprüche aus dem Verkauf von Fahrzeugen, Teilen und Originalteilen. Die Gewährleistungsansprüche werden unter Zugrundelegung des bisherigen bzw. des geschätzten zukünftigen Schadenverlaufs ermittelt. Des Weiteren sind zu gewährende Rabatte, Boni und Ähnliches enthalten, die zwar nach dem Bilanzstichtag anfallen, jedoch durch Umsätze vor dem Bilanzstichtag verursacht wurden. Darüber hinaus wurden Rückstellungen im Zusammenhang mit der Dieselthematik für technische Maßnahmen an den betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren und den V6 3.0 TDI-Motoren sowie für Vertriebsmaßnahmen gebildet. Die Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft umfassen zudem die Vorsorgen für den Airbag-Rückruf.

Die belegschaftsbezogenen Rückstellungen werden unter anderem für Altersteilzeit und Jubiläumszuwendungen gebildet. Gegenüber der Bundesagentur für Arbeit besteht im Rahmen der Durchführung des Altersteilzeitmodells für das Geschäftsjahr 2016 nur ein geringfügiger Erstattungsanspruch. Im Vorjahr bestand ein Erstattungsanspruch in Höhe von 18 Mio. EUR.

Die Rückstellungen für Rechts- und Prozessrisiken umfassen verschiedene Gerichtsverfahren und Ansprüche im Wesentlichen im Zusammenhang mit Produkthaftung und Patentverletzung. Außerdem wurden bezüglich V6 3.0-TDI-Motorenthematik Vorsorgen für Strafzahlungen, Entschädigungen und für Rechtsverfahren gebildet. Bei den betroffenen Vierzylinder-TDI-Motoren sind Gesellschaften des Audi Konzerns in verschiedenen Ländern ebenfalls in Rechtsverfahren mit einbezogen. Die Verteidigung einschließlich der damit verbundenen Konsequenzen liegt aufgrund bestehender Vereinbarungen in der Verantwortung der Volkswagen AG, Wolfsburg. Insofern wird hierfür kein Ressourcenabfluss erwartet, der eine Rückstellungsbildung rechtfertigt. Eine Inanspruchnahme

des Audi Konzerns bezüglich der beschriebenen Vierzylinder-TDI-Thematik aus der gesamtschuldnerischen Haftung wird als höchst unwahrscheinlich erachtet. Daher wurden keine Eventualverbindlichkeiten erfasst.

In den übrigen Rückstellungen sind unter anderem Vorsorgen für Preisrisiken von 166 (108) Mio. EUR enthalten.

Gegenüber der Volkswagen AG besteht ein Erstattungsanspruch aus der Vierzylinder-TDI-Thematik in Höhe von 524 (180) Mio. EUR.

Der Zahlungsabfluss der sonstigen Rückstellungen wird zu 50 Prozent im Folgejahr, zu 42 Prozent in den Jahren 2018 bis 2021 und zu 8 Prozent danach erwartet.

// *ENTWICKLUNG DER SONSTIGEN RÜCKSTELLUNGEN*

in Mio. EUR	1.1.2016	Währungsunterschiede	Konsolidierungskreisänderung	Verbrauch	Auflösung	Zuführung	Zinseffekt aus der Bewertung	Abgang zur Veräußerung klassifizierter Schulden	31.12.2016
Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft	7.443	32	–	2.533	364	4.201	45	0	8.823
Belegschaftsbezogene Rückstellungen	961	0	–	172	20	178	81	–	1.027
Rückstellungen für Rechts- und Prozessrisiken	484	5	–	32	42	1.249	3	–	1.668
Übrige Rückstellungen	696	3	–	225	30	393	2	2	837
Entwicklung der sonstigen Rückstellungen	**9.584**	**40**	**–**	**2.962**	**456**	**6.021**	**131**	**2**	**12.355**

34 / *VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN*

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen betragen 7.406 (7.204) 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 (Sachanlagen, Immaterielle Vermögenswerte, 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:

in Mio. EUR	2016	2015
Operatives Ergebnis nach Steuern	2.136	3.385
Investiertes Vermögen (Durchschnitt)	19.978	17.467
Kapitalrendite (RoI) in %	**10,7**	**19,4**

36 / *ZUSÄTZLICHE ANGABEN ZU FINANZINSTRUMENTEN IN DER BILANZ*

36.1 / *ZUM FAIR VALUE BEWERTETE FINANZINSTRUMENTE*

Die Bewertung der Finanzinstrumente zum Fair Value folgt einer dreistufigen Hierarchie und orientiert sich an der Nähe der herangezogenen Bewertungsfaktoren zu einem aktiven Markt. Als aktiven Markt bezeichnet man einen Markt, auf dem homogene Produkte gehandelt werden, für die jederzeit vertragswillige Käufer und Verkäufer gefunden werden und deren Preise öffentlich zugänglich sind.

Nach Stufe 1 der Fair-Value-Hierarchie werden Finanzinstrumente, wie zum Beispiel Wertpapiere, bewertet, die auf aktiven Märkten notiert sind.

Zu den Finanzinstrumenten, die nach Stufe 2 bewertet werden, gehören beispielsweise Derivate, deren Fair Value mithilfe von Bewertungsverfahren auf der Basis beobachtbarer Marktdaten ermittelt wird. Hierbei werden insbesondere Währungskurse, Zinskurven sowie Rohstoffpreise verwendet, welche an den entsprechenden Märkten beobachtbar sind und über Preisserviceagenturen bezogen werden.

Der Stufe 3 werden im Audi Konzern im Wesentlichen die Restwertsicherungsvereinbarungen mit dem Handel zugeordnet. Die Inputfaktoren für die Bewertung der zukünftigen Entwicklung von Gebrauchtwagenpreisen können nicht auf aktiven Märkten beobachtet werden, sondern werden von verschiedenen, unabhängigen Institutionen prognostiziert. Das Restwertsicherungsmodell wird unter Punkt 37.4 „Marktrisiken“ erläutert.

Des Weiteren sind auch langfristige Warentermingeschäfte 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.

36.2 / *BUCHWERTE DER FINANZINSTRUMENTE ZUM 31.12.2016*

in Mio. EUR	Überleitung der Bilanzposten zu den Klassen der Finanzinstrumente				
	Buchwert gemäß Bilanz zum 31.12.2016	Erfolgswirksam zum Fair Value bewertet	Zur Veräußerung verfügbar	Kredite und Forderungen	
Sonstige Beteiligungen	1	–	1	–	
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.275	–57	–	416	
davon aus positiven Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente	*837*	*–57* [1)]	–	–	
davon Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen	*393*	–	–	*393*	
davon Forderungen aus Finance-Lease-Verträgen	*22*	–	–	–	
davon übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	*23*	–	–	*23*	
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	**1.276**	**–57**	**1**	**416**	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.880	–	–	4.880	
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.580	127	–	1.009	
davon aus positiven Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente	*567*	*127*	–	–	
davon Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen	*178*	–	–	*178*	
davon Forderungen aus Finance-Lease-Verträgen	*4*	–	–	–	
davon übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	*831*	–	–	*831*	
Wertpapiere	6.028	–	6.028	–	
Zahlungsmittel	11.449	–	–	11.449	
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	**23.937**	**127**	**6.028**	**17.339**	
Finanzielle Vermögenswerte	**25.213**	**70**	**6.029**	**17.755**	
Finanzverbindlichkeiten	314	–	–	–	
davon Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen	*297*	–	–	–	
davon sonstige Finanzverbindlichkeiten	*17*	–	–	–	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	993	269	–	–	
davon aus negativen Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente	*893*	*269*	–	–	
davon übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	*99*	–	–	–	
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	**1.306**	**269**	**–**	**–**	
Finanzverbindlichkeiten	502	–	–	–	
davon Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen	*21*	–	–	–	
davon sonstige Finanzverbindlichkeiten	*481*	–	–	–	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.406	–	–	–	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	3.893	451	–	–	
davon aus negativen Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente	*1.128*	*451*	–	–	
davon übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	*2.765*	–	–	–	
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	**11.801**	**451**	**–**	**–**	
Finanzielle Verbindlichkeiten	**13.107**	**720**	**–**	**–**	

1) Bei den derivativen Finanzinstrumenten mit Sicherungsbeziehung weist die Terminkomponente, die nicht Teil des Sicherungszusammenhangs ist und der Kategorie „Erfolgswirksam zum Fair Value“ zugeordnet ist, einen negativen Wert auf.

				Einteilung in Bewertungslevels gemäß IFRS 7			
	Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete Schulden	Keiner Kategorie nach IAS 39 zugeordnet		Zum Fair Value bewertet			Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet
		Derivative Finanzinstrumente mit Sicherungsbeziehungen	Nicht im Anwendungsbereich des IAS 39	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	
	–	–	–	–	–	1	–
	–	895	22	–	828	10	438
	–	*895*	–	–	*828*	*10*	–
	–	–	–	–	–	–	*393*
	–	–	*22*	–	–	–	*22*
	–	–	–	–	–	–	*23*
	–	**895**	**22**	**–**	**828**	**10**	**438**
	–	–	–	–	–	–	4.880
	–	440	4	–	561	6	1.013
	–	*440*	–	–	*561*	*6*	–
	–	–	–	–	–	–	*178*
	–	–	*4*	–	–	–	*4*
	–	–	–	–	–	–	*831*
	–	–	–	6.028	–	–	–
	–	–	–	–	–	–	11.449
	–	**440**	**4**	**6.028**	**561**	**6**	**17.343**
	–	**1.334**	**26**	**6.028**	**1.388**	**16**	**17.780**
	17	–	297	–	–	–	314
	–	–	*297*	–	–	–	*297*
	17	–	–	–	–	–	*17*
	99	625	–	–	733	161	99
	–	*625*	–	–	*733*	*161*	–
	99	–	–	–	–	–	*99*
	116	**625**	**297**	**–**	**733**	**161**	**413**
	481	–	21	–	–	–	502
	–	–	*21*	–	–	–	*21*
	481	–	–	–	–	–	*481*
	7.406	–	–	–	–	–	7.406
	2.765	677	–	–	1.061	67	2.765
	–	*677*	–	–	*1.061*	*67*	–
	2.765	–	–	–	–	–	*2.765*
	10.652	**677**	**21**	**–**	**1.061**	**67**	**10.673**
	10.768	**1.302**	**318**	**–**	**1.794**	**228**	**11.085**

36.3 / *BUCHWERTE DER FINANZINSTRUMENTE ZUM 31.12.2015*

in Mio. EUR	Überleitung der Bilanzposten zu den Klassen der Finanzinstrumente				
	Buchwert gemäß Bilanz zum 31.12.2015	Erfolgswirksam zum Fair Value bewertet	Zur Veräußerung verfügbar	Kredite und Forderungen	
Sonstige Beteiligungen	1	–	1	–	
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	580	–21	–	337	
davon aus positiven Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente	*243*	*–21* [1)]	–	–	
davon Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen	*310*	–	–	*310*	
davon übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	*26*	–	–	*26*	
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	**581**	**–21**	**1**	**337**	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.097	–	–	4.097	
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	2.357	110	–	2.015	
davon aus positiven Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente	*341*	*110*	–	–	
davon Termingeldanlagen und ausgereichte Darlehen	*839*	–	–	*839*	
davon übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	*1.177*	–	–	*1.176*	
Wertpapiere	4.782	–	4.782	–	
Zahlungsmittel	12.375	–	–	12.375	
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	**23.610**	**110**	**4.782**	**18.487**	
Finanzielle Vermögenswerte	**24.191**	**89**	**4.782**	**18.823**	
Finanzverbindlichkeiten	247	–	–	–	
davon Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen	*229*	–	–	–	
davon sonstige Finanzverbindlichkeiten	*18*	–	–	–	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1.421	352	–	–	
davon aus negativen Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente	*1.373*	*352*	–	–	
davon übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	*48*	–	–	–	
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	**1.669**	**352**	**–**	**–**	
Finanzverbindlichkeiten	1.637	–	–	–	
davon Verbindlichkeiten aus Finance-Lease-Verträgen	*13*	–	–	–	
davon sonstige Finanzverbindlichkeiten	*1.625*	–	–	–	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.204	–	–	–	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	6.040	351	–	–	
davon aus negativen Zeitwerten derivativer Finanzinstrumente	*1.774*	*351*	–	–	
davon übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	*4.266*	–	–	–	
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	**14.882**	**351**	**–**	**–**	
Finanzielle Verbindlichkeiten	**16.550**	**703**	**–**	**–**	

1) Bei den derivativen Finanzinstrumenten mit Sicherungsbeziehung weist die Terminkomponente, die nicht Teil des Sicherungszusammenhangs ist und der Kategorie „Erfolgswirksam zum Fair Value“ zugeordnet ist, einen negativen Wert auf.

				Einteilung in Bewertungslevels gemäß IFRS 7			
	Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete Schulden	Keiner Kategorie nach IAS 39 zugeordnet		Zum Fair Value bewertet			Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet
		Derivative Finanzinstrumente mit Sicherungsbeziehungen	Nicht im Anwendungsbereich des IAS 39	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	
	–	–	–	–	–	1	–
	–	264	–	–	239	5	337
	–	*264*	–	–	*239*	*5*	–
	–	–	–	–	–	–	*310*
	–	–	–	–	–	–	*26*
	–	**264**	**–**	**–**	**239**	**6**	**337**
	–	–	–	–	–	–	4.097
	–	231	1	–	335	6	2.017
	–	*231*	–	–	*335*	*6*	–
	–	–	–	–	–	–	*839*
	–	–	*1*	–	–	–	*1.177*
	–	–	–	4.782	–	–	–
	–	–	–	–	–	–	12.375
	–	**231**	**1**	**4.782**	**335**	**6**	**18.488**
	–	**495**	**1**	**4.782**	**574**	**11**	**18.825**
	18	–	229	–	–	–	247
	–	–	*229*	–	–	–	*229*
	18	–	–	–	–	–	*18*
	48	1.021	–	–	1.219	154	48
	–	*1.021*	–	–	*1.219*	*154*	–
	48	–	–	–	–	–	*48*
	66	**1.021**	**229**	**–**	**1.219**	**154**	**295**
	1.625	–	13	–	–	–	1.637
	–	–	*13*	–	–	–	*13*
	1.625	–	–	–	–	–	*1.625*
	7.204	–	–	–	–	–	7.204
	4.266	1.423	–	–	1.706	68	4.266
	–	*1.423*	–	–	*1.706*	*68*	–
	4.266	–	–	–	–	–	*4.266*
	13.095	**1.423**	**13**	**–**	**1.706**	**68**	**13.108**
	13.161	**2.444**	**242**	**–**	**2.925**	**222**	**13.403**

36.4 / ÜBERLEITUNGSRECHNUNG FÜR NACH STUFE 3 BEWERTETE FINANZINSTRUMENTE

in Mio. EUR	2016	2015
Positive Fair Values derivativer Finanzinstrumente der Stufe 3 zum 1.1.	11	18
Im Finanzergebnis erfasste Gewinne (+)/Verluste (–)	+ 10	– 1
Im Eigenkapital erfasste Gewinne (+)/Verluste (–)	+ 2	0
Realisierungen	– 3	– 6
Umgliederungen aus Stufe 3 in Stufe 2	– 3	0
Positive Fair Values derivativer Finanzinstrumente der Stufe 3 zum 31.12.	**16**	**11**
Im Finanzergebnis erfasste Gewinne (+)/Verluste (–) derivativer Finanzinstrumente der Stufe 3, die zum 31.12. noch im Bestand sind	+ 10	– 1

in Mio. EUR	2016	2015
Negative Fair Values derivativer Finanzinstrumente der Stufe 3 zum 1.1.	222	227
Im Finanzergebnis erfasste Gewinne (–)/Verluste (+)	+ 102	+ 108
Im Eigenkapital erfasste Gewinne (–)/Verluste (+)	–	+ 1
Realisierungen	– 89	– 99
Umgliederungen aus Stufe 3 in Stufe 2	– 7	– 15
Negative Fair Values derivativer Finanzinstrumente der Stufe 3 zum 31.12.	**228**	**222**
Im Finanzergebnis erfasste Gewinne (–)/Verluste (+) derivativer Finanzinstrumente der Stufe 3, die zum 31.12. noch im Bestand sind	+ 102	+ 108

Das Restwertsicherungsmodell wird grundsätzlich der Stufe 3 zugeordnet. Die Umgliederungen aus Stufe 3 in Stufe 2 beinhalten Warentermingeschäfte, 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 „Marktrisiken“ im Einzelnen dargestellt.

Die Chancen und Risiken, die sich aus den Fair-Value-Schwankungen der nach Stufe 3 bewerteten derivativen Finanzinstrumente ergeben, werden im Audi Konzern mittels Sensitivitätsanalysen ermittelt. Dadurch werden die Effekte der Änderungen von Rohstoffpreisnotierungen auf das Ergebnis nach Steuern und das Eigenkapital simuliert. Ein 10-prozentiger Anstieg bzw. Rückgang der Rohstoffpreise bei den nach Stufe 3 bewerteten Warentermingeschäften zum 31. Dezember 2016 hätte nur einen geringfügigen Effekt auf das Eigenkapital (im Vorjahr keinen). Auf das Ergebnis nach Steuern würde sich ein solcher Anstieg bzw. Rückgang mit 2 (1) Mio. EUR positiv bzw. negativ auswirken.

36.5 / *ZU ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTETE FINANZINSTRUMENTE*

in Mio. EUR	31.12.2016	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.880	–	4.880	–
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.448	–	1.448	–
Zahlungsmittel	11.449	11.395	54	–
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerte	**17.778**	**11.395**	**6.383**	**–**
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.406	–	7.406	–
Finanzverbindlichkeiten	842	–	842	–
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	2.864	–	2.864	–
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten	**11.112**	**–**	**11.112**	**–**

in Mio. EUR	31.12.2015	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.097	–	4.097	–
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	2.345	–	2.345	–
Zahlungsmittel	12.375	7.218	5.156	–
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerte	**18.816**	**7.218**	**11.598**	**–**
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.204	–	7.204	–
Finanzverbindlichkeiten	1.885	–	1.885	–
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.315	–	4.315	–
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten	**13.403**	**–**	**13.403**	**–**

Bei den zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Finanzinstrumenten entsprechen die anzugebenden Fair-Value-Stufen grundsätzlich den unter Punkt 36.1 angegebenen Kriterien. Der Fair Value dieser Finanzinstrumente, wie Forderungen und Verbindlichkeiten, wird durch die Abzinsung unter Berücksichtigung eines risikoadäquaten und laufzeitkongruenten Marktzinses ermittelt. Bei den langfristigen Vermögenswerten und Schulden ergeben sich grundsätzlich keine wesentlichen Änderungen in den Relationen zwischen Bilanzwert und Fair Value. Aus Wesentlichkeitsgründen wird der Fair Value für kurzfristige Bilanzposten dem Bilanzwert gleichgesetzt. Zur Überleitung der oben stehenden Tabellen werden Eigenkapitalinstrumente, die zum Buchwert angesetzt worden sind, der Stufe 3 der Fair-Value-Hierarchie zugeordnet.

Die 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 sind in die Kategorie „Kredite und Forderungen“ einzuteilen und werden zu Anschaffungskosten bewertet. Der Fair Value dieser Vermögenswerte und Schulden entspricht jeweils dem Buchwert und ist – bis auf die darin enthaltenen Zahlungsmittel (Level 1) – dem Level 2 der Bewertungshierarchie zuzuordnen. Detaillierte Angaben zur Bilanz können Punkt 25 „Zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte und zur Veräußerung klassifizierte Schulden“ entnommen werden.

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 Liquidität und Devisen regelmäßig über die aktuellen Finanzrisiken informiert.

Lesen Sie mehr zu finanziellen Risiken im ***Lagebericht*** *auf Seite 148 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. Dem Risiko aus nicht derivativen Finanzinstrumenten wird durch die gebildeten Wertberichtigungen für Forderungsausfälle Rechnung getragen. Vertragspartner von Geld- und Kapitalanlagen sowie Währungs- und Rohstoffpreissicherungsinstrumenten sind Kontrahenten einwandfreier Bonität. Darüber hinaus werden die Risiken durch ein Limitsystem begrenzt, das auf den Bonitätseinschätzungen internationaler Ratingagenturen und der Eigenkapitalausstattung der Vertragspartner aufbaut.

Durch die globale Geschäftstätigkeit und die hieraus resultierende Diversifikation ergaben sich im abgelaufenen Geschäftsjahr keine wesentlichen Risikokonzentrationen.

// KREDITQUALITÄT DER ZU FORTGEFÜHRTEN ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTETEN FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTE

in Mio. EUR	Bruttobuchwert 31.12.2016	Weder überfällig noch wertberichtigt	Überfällig und nicht wertberichtigt	Wertberichtigt
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.929	4.372	500	57
Sonstige Forderungen	1.485	1.439	12	34
davon Forderungen aus Darlehen	*572*	*572*	–	–
davon übrige Forderungen	*913*	*867*	*12*	*34*
	6.414	**5.811**	**512**	**91**

in Mio. EUR	Bruttobuchwert 31.12.2015	Weder überfällig noch wertberichtigt	Überfällig und nicht wertberichtigt	Wertberichtigt
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.149	3.626	463	61
Sonstige Forderungen	2.388	2.340	13	35
davon Forderungen aus Darlehen	*1.149*	*1.149*	*0*	–
davon übrige Forderungen	*1.238*	*1.190*	*13*	*35*
	6.537	**5.966**	**476**	**95**

Die Handelspartner, Darlehensnehmer und Schuldner des Audi Konzerns werden regelmäßig im Rahmen des Risikomanagements überwacht. Dabei sind sämtliche „weder überfälligen noch wertberichtigten Forderungen“ in Höhe von 5.811 (5.966) Mio. EUR der Risikoklasse 1 zuzuordnen. Die Risikoklasse 1 ist die höchste Ratingeinstufung im

Volkswagen Konzern; sie umfasst ausschließlich „Forderungen gegenüber Vertragspartnern mit guter Bonität“.

Innerhalb des Audi Konzerns existieren keinerlei überfällige zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente. Die Bestimmung der Fair Values dieser Finanzinstrumente orientiert sich an den Marktpreisen. Im Geschäftsjahr 2016 wurden zum Fair Value bewertete Wertpapiere mit Anschaffungskosten in Höhe von 33 Mio. EUR wertberichtigt. Im Vorjahr wurden keine Wertberichtigungen vorgenommen.

// FÄLLIGKEITSANALYSE DER BRUTTOBUCHWERTE

in Mio. EUR	Überfällig und nicht wertberichtigt	Überfällig		
	31.12.2016	bis 30 Tage	über 30 bis 90 Tage	über 90 Tage
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	500	51	255	194
Sonstige Forderungen	12	10	1	1
Bruttobuchwerte	**512**	**61**	**256**	**195**

in Mio. EUR	Überfällig und nicht wertberichtigt	Überfällig		
	31.12.2015	bis 30 Tage	über 30 bis 90 Tage	über 90 Tage
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	463	92	188	182
Sonstige Forderungen	13	4	4	5
Bruttobuchwerte	**476**	**96**	**192**	**187**

Das Ausfallrisiko ist insgesamt gering, da der weit überwiegende Umfang der überfälligen und nicht wertberichtigten finanziellen Vermögenswerte vorwiegend durch Rechnungseingangs- und Zahlungsprozesse bei Kunden mit sehr guter Bonität bedingt ist.

// WERTBERICHTIGUNGEN

in Mio. EUR	2016	2015
Stand 1.1.	87	98
Änderungen Konsolidierungskreis	–	–
Zuführung	8	13
Inanspruchnahme	–8	–21
Auflösung	–4	–2
Stand 31.12.	**83**	**87**

Die Entwicklung der Wertberichtigungen auf – zum Bilanzstichtag bestehende und zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete – Forderungen stellt sich für die Geschäftsjahre 2016 bzw. 2015 in oben abgebildeter Tabelle dar. Portfoliobasierte Wertberichtigungen finden im Audi Konzern keine Anwendung.

// SICHERHEITEN

Das Kredit- und Ausfallrisiko wird durch gehaltene Sicherheiten in Höhe von 1.891 (1.978) Mio. EUR gemindert. Sicherheiten werden im Audi Konzern im Wesentlichen für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gehalten. Als Sicherheiten kommen hauptsächlich Fahrzeuge, Bankgarantien und Bankbürgschaften zum Einsatz.

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		
	31.12.2016	bis 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre
Finanzverbindlichkeiten	816	502	75	238
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.406	7.406	0	–
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten und Verpflichtungen	2.864	2.765	99	–
Derivative Finanzinstrumente	38.646	16.413	22.233	–
Undiskontierte Zahlungsmittelabflüsse	**49.731**	**27.086**	**22.407**	**238**

in Mio. EUR	Gesamt	Verbleibende vertragliche Fälligkeiten		
	31.12.2015	bis 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre
Finanzverbindlichkeiten	1.885	1.638	48	199
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.204	7.204	–	–
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten und Verpflichtungen	4.315	4.266	48	–
Derivative Finanzinstrumente	42.625	17.444	25.180	–
Undiskontierte Zahlungsmittelabflüsse	**56.028**	**30.552**	**25.276**	**199**

Die Derivate umfassen sowohl Zahlungsmittelabflüsse derivativer Finanzinstrumente mit negativem Fair Value als auch Zahlungsmittelabflüsse der Derivate mit positivem Fair Value, bei denen Bruttozahlungsausgleich vereinbart worden ist. Berücksichtigt werden außerdem Zahlungsmittelabflüsse von Derivaten, die im Rahmen von Gegengeschäften geschlossen werden.

Den Zahlungsmittelabflüssen aus Derivaten, bei denen 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 2016 beträgt die maximal mögliche Inanspruchnahme aus Finanzgarantien 177 (321) Mio. EUR.

// SICHERHEITEN

Im Audi Konzern werden finanzielle Vermögenswerte, die als Sicherheiten für Verbindlichkeiten gestellt werden, in Höhe von 67 (57) 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 / MARKTRISIKEN

Der Audi Konzern ist durch seine globale Geschäftstätigkeit verschiedenen Marktrisiken ausgesetzt, die im Folgenden dargestellt werden. Dazu werden die einzelnen Risikoarten und die jeweiligen Maßnahmen zum Risikomanagement beschrieben. Zusätzlich werden diese Risiken im Rahmen von Sensitivitätsanalysen quantifiziert.

// SICHERUNGSPOLITIK UND FINANZDERIVATE

Zu den Marktrisiken, denen der Audi Konzern ausgesetzt ist, gehören insbesondere Währungs-, Fondspreis-, Rohstoffpreis- und Zinsrisiken. Im Rahmen des Risikomanagements werden diese Risiken durch den Abschluss von Sicherungsgeschäften begrenzt. Alle notwendigen Sicherungsmaßnahmen werden durch das Konzern-Treasury der Volkswagen AG, Wolfsburg, zentral durchgeführt bzw. über das Konzern-Treasury der AUDI AG koordiniert. Risikokonzentrationen bestanden im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht.

Die Marktpreisrisiken aus derivativen und nicht derivativen Finanzinstrumenten nach IFRS 7 werden im Audi Konzern mittels Sensitivitätsanalysen ermittelt. Dabei werden durch Änderungen von Risikovariablen innerhalb der jeweiligen Marktpreisrisiken die Effekte auf das Eigenkapital und das Ergebnis nach Steuern ermittelt.

/// WÄHRUNGSRISIKEN

Der Audi Konzern ist aufgrund seiner globalen Geschäftstätigkeit Währungsschwankungen ausgesetzt. Die Maßnahmen zur Absicherung dieser Währungsrisiken werden nach der Volkswagen Organisationsrichtlinie auf Markenebene definiert, im Volkswagen Konzern abgestimmt und durch das Konzern-Treasury der Volkswagen AG umgesetzt.

Durch den Abschluss entsprechender Sicherungsgeschäfte werden die Risiken betrags- 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, Währungsswaps). Kontrakte werden ausschließlich mit erstklassigen nationalen und internationalen Banken abgeschlossen, deren Bonität laufend von führenden Ratingagenturen sowie dem zentralen Risikomanagement der Volkswagen AG überprüft wird.

Im Rahmen des Managements der Währungsrisiken betrafen die Kurssicherungen im Jahr 2016 im Wesentlichen den US-Dollar, den australischen Dollar, den kanadischen Dollar und den japanischen Yen.

Währungsrisiken im Sinne von IFRS 7 entstehen durch Finanzinstrumente, die monetärer Art und in einer von der funktionalen Währung abweichenden Währung denominiert 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 denominiert 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 Cashflow-Hedge-Rücklage im Eigenkapital.

/// FONDSPREISRISIKEN

Die aus der Überschussliquidität aufgelegten Wertpapierfonds unterliegen insbesondere einem Aktien- und Anleihekursrisiko, das sich aus der Schwankung von Börsenkursen, Börsenindizes und Marktzinssätzen ergeben kann. Die sich

aus einer Variation der Marktzinssätze ergebenden Veränderungen der Anleihekurse werden, wie die Bewertung von Währungs- und sonstigen Zinsrisiken aus den Wertpapierfonds, separat in den entsprechenden Erläuterungen zu den „Währungsrisiken“ sowie zu den „Zinsrisiken“ quantifiziert.

Generell wird den Risiken aus Wertpapierfonds dadurch entgegengewirkt, dass – wie in den Anlagerichtlinien festgelegt – bei der Anlage von Mitteln auf eine breite Streuung hinsichtlich der Produkte, Emittenten und der regionalen Märkte geachtet wird. Daneben werden bei entsprechender Marktlage Kurssicherungsgeschäfte eingesetzt. Die entsprechenden Maßnahmen werden in Abstimmung mit dem Konzern-Treasury der Volkswagen AG von der AUDI AG koordiniert und durch das Risikomanagement der Wertpapierfonds operativ umgesetzt.

Die Bewertung des Fondspreisrisikos erfolgt im Audi Konzern im Einklang mit IFRS 7 durch Sensitivitätsanalysen. Dabei lassen sich durch hypothetische Änderungen von Risikovariablen am Bilanzstichtag deren Auswirkungen auf die Preise der in den Fonds enthaltenen Finanzinstrumente ermitteln. Als Risikovariablen kommen beim Fondspreisrisiko insbesondere Aktien-, Devisenkurse und Zinssätze infrage.

/// ROHSTOFFPREISRISIKEN

Rohstoffe unterliegen aufgrund der Volatilität der Rohstoffmärkte Preisschwankungsrisiken. Zur Begrenzung dieser Risiken werden Warentermingeschäfte eingesetzt. Die Sicherungsmaßnahmen werden nach der bestehenden Volkswagen Organisationsrichtlinie regelmäßig zwischen der AUDI AG und der Volkswagen AG abgestimmt. Die Sicherungsgeschäfte werden zentral von der Volkswagen AG im Rahmen eines Geschäftsbesorgungsvertrages für die AUDI AG abgeschlossen. Dem Audi Konzern werden die Ergebnisse bei Fälligkeit aus den Sicherungskontrakten gutgeschrieben bzw. belastet.

Die Absicherung betrifft wesentliche Umfänge der Rohstoffe Aluminium und Kupfer. Kontrakte werden ausschließlich mit erstklassigen nationalen und internationalen Banken abgeschlossen, deren Bonität laufend von führenden Ratingagenturen sowie dem zentralen Risikomanagement der Volkswagen AG überprüft wird.

Rohstoffpreisrisiken werden ebenfalls mittels Sensitivitätsanalysen ermittelt. Durch hypothetische Änderungen von Preisnotierungen lassen sich die Auswirkungen der Wertänderungen der eingesetzten Sicherungsgeschäfte auf das Eigenkapital und auf das Ergebnis nach Ertragsteuern quantifizieren.

/// ZINSRISIKEN

Zinsrisiken resultieren aus Änderungen der Marktzinssätze, vor allem bei mittel- und langfristig variabel verzinslichen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten.

Der Audi Konzern begrenzt Zinsänderungsrisiken insbesondere bei der Vergabe von Ausleihungen und Darlehen durch die Vereinbarung von Festzinskonditionen sowie durch den Abschluss von Zinssicherungsinstrumenten.

Zinsänderungsrisiken werden gemäß IFRS 7 mittels Sensitivitätsanalysen dargestellt. Diese stellen die Effekte von hypothetischen Änderungen der Marktzinssätze zum Bilanzstichtag auf Zinszahlungen, Zinserträge und -aufwendungen sowie gegebenenfalls auf das Eigenkapital und das Ergebnis nach Steuern dar.

/// RESTWERTRISIKEN

Restwertrisiken resultieren aus Absicherungsvereinbarungen mit dem Handel oder Partnerunternehmen, wonach im Rahmen von Rückkaufverpflichtungen aus abgeschlossenen Leasingverträgen entstehende Ergebnisauswirkungen aus marktbedingten Schwankungen der Restwerte teilweise vom Audi Konzern getragen werden.

Die Absicherungsvereinbarungen stützen sich zum einen auf von der Restwertkommission verabschiedete Restwertempfehlungen zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses, zum anderen auf aktuelle, marktübliche Händlereinkaufswerte zum Abrechnungszeitpunkt der Restwertabsicherung. Basis der Restwertempfehlungen bilden die Prognosen verschiedener unabhängiger Institute aufgrund von Transaktionspreisen.

Restwertrisiken werden ebenfalls mittels Sensitivitätsanalysen ermittelt. Dabei lassen sich durch hypothetische Änderungen der Marktpreise von Gebrauchtwagen zum Bilanzstichtag deren Auswirkungen auf das Ergebnis nach Steuern quantifizieren.

// QUANTIFIZIERUNG DER MARKTRISIKEN DURCH SENSITIVITÄTSANALYSEN

/// WÄHRUNGSRISIKEN

Wenn sich zum Bilanzstichtag die jeweiligen funktionalen Währungen gegenüber den übrigen Währungen um 10 Prozent auf- oder abgewertet hätten, ergäben sich in Bezug auf die unten genannten Währungsrelationen die folgenden wesentlichen Effekte auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und auf das Ergebnis nach Steuern.

in Mio. EUR	31.12.2016		31.12.2015	
	+10 %	–10 %	+10 %	–10 %
EUR/CNY				
Sicherungsrücklage	179	–179	320	–320
Ergebnis nach Steuern	–58	58	–31	31
EUR/GBP				
Sicherungsrücklage	505	–505	831	–831
Ergebnis nach Steuern	–22	22	2	–2
EUR/JPY				
Sicherungsrücklage	176	–176	170	–170
Ergebnis nach Steuern	–13	13	–3	3
EUR/USD				
Sicherungsrücklage	813	–927	955	–965
Ergebnis nach Steuern	–25	130	–35	45

/// 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	2016		2015	
	+10 %	–10 %	+10 %	–10 %
Fondspreisrisiken				
Effekte auf das Eigenkapital bei Änderung der Aktienkurse	1	–6	20	–23
Rohstoffpreisrisiken				
Effekte auf das Eigenkapital bei Änderung der Rohstoffpreise	16	–16	13	–13
Effekte auf das Ergebnis nach Steuern bei Änderung der Rohstoffpreise	34	–34	26	–26
Restwertrisiken von Gebrauchtwagen				
Effekte auf das Ergebnis nach Steuern bei Änderung der Marktpreise	249	–249	219	–219
	+100 bps	–100 bps	+100 bps	–100 bps
Zinsänderungsrisiken				
Effekte auf das Eigenkapital bei Änderung des Marktzinsniveaus	–43	43	–65	65
Effekte auf das Ergebnis nach Steuern bei Änderung des Marktzinsniveaus	–1	1	14	–14

37.5 / METHODEN ZUR ÜBERWACHUNG DER EFFEKTIVITÄT DER SICHERUNGSBEZIEHUNGEN

Die Wirksamkeit der Sicherungsbeziehungen wird im Audi Konzern prospektiv mit der Critical-Terms-Match-Methode sowie mit statistischen Methoden in Form einer Regressionsanalyse durchgeführt. Die retrospektive Betrachtung der Sicherungswirksamkeit erfolgt mittels eines Effektivitätstests in Form der Dollar-Offset-Methode oder in Form einer Regressionsanalyse.

Bei der Dollar-Offset-Methode werden die in Geldeinheiten ausgedrückten Wertänderungen des Grundgeschäftes mit den in Geldeinheiten ausgedrückten Wertänderungen des Sicherungsgeschäfts verglichen. Alle Hedge-Beziehungen waren im Rahmen der Bandbreiten nach IAS 39 (80 bis 125 Prozent) effektiv.

Bei Anwendung der Regressionsanalyse wird die Wertentwicklung des Grundgeschäfts als unabhängige, die des Sicherungsgeschäfts als abhängige Größe dargestellt. Die Klassifizierung als wirksame Sicherungsbeziehung erfolgt bei hinreichenden Bestimmtheitsmaßen und Steigungsfaktoren. Alle im Rahmen dieser statistischen Methode geprüften Sicherungsbeziehungen waren zum Abschlussstichtag effektiv.

// NOMINALVOLUMEN DER DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTE

in Mio. EUR	Nominalvolumen			
	31.12.2016	Restlaufzeiten bis 1 Jahr	Restlaufzeiten über 1 bis 5 Jahre	31.12.2015
Devisentermingeschäfte	31.715	14.054	17.660	42.839
Devisenoptionsgeschäfte	4.347	–	4.347	551
Warentermingeschäfte	235	125	110	234
Cashflow-Hedges	**36.296**	**14.179**	**22.117**	**43.624**
Devisentermingeschäfte	3.992	2.927	1.064	3.169
Warentermingeschäfte	484	270	215	486
Übrige Derivate	**4.476**	**3.197**	**1.279**	**3.655**

Das Nominalvolumen der dargestellten Cashflow-Hedges zur Absicherung von Währungs- und Rohstoffpreisrisiken stellen 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.

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 596 Mio. EUR (im Vorjahr keine) aufgelöst. Aus der Rücklage für Cashflow-Hedges wurde 1 Mio. EUR (im Vorjahr keine) ergebniserhöhend in das Finanzergebnis übernommen.

38 / KAPITALFLUSSRECHNUNG

In der Kapitalflussrechnung werden für das Geschäftsjahr 2016 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 2016 Zahlungen für erhaltene Zinsen von 40 (51) Mio. EUR und für gezahlte Zinsen von 78 (44) Mio. EUR enthalten. 2016 flossen Dividenden und Gewinnabführungen in Höhe von 785 (604) Mio. EUR dem Audi Konzern zu. In der Position „Ertragsteuerzahlungen“ werden im Wesentlichen Zahlungen an die Volkswagen AG im Rahmen der steuerlichen Organschaft im Inland und Zahlungen an ausländische Steuerbehörden ausgewiesen.

In der Position „Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen“ ist im Wesentlichen das zahlungsunwirksame Ergebnis aus der Bewertung von derivativen Finanzinstrumenten enthalten.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit umfasst die aktivierten Entwicklungskosten, die Zugänge bei den Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien, sonstigen immateriellen Vermögenswerten sowie Finanzanlagen und langfristige Ausleihungen. Die Erlöse aus dem Abgang von Anlagegegenständen, die Erlöse aus der Veräußerung von Beteiligungen sowie die Veränderung der Wertpapiere und der Termingeldanlagen sind ebenfalls im Cashflow aus der Investitionstätigkeit enthalten.

Aus dem Erwerb von Anteilen an Tochterunternehmen sowie aus Kapitalveränderungen bei nicht konsolidierten Tochterunternehmen ergab sich insgesamt ein Zahlungsmittelabfluss in Höhe von 11 (50) Mio. EUR. Für den Erwerb von Anteilen an assoziierten Unternehmen und sonstigen Beteiligungen sowie für Kapitalveränderungen flossen 355 (816) Mio. EUR ab. Davon entfielen 300 Mio. EUR auf eine Kapitalerhöhung bei der Volkswagen Group Services S.A., Brüssel (Belgien).

Im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit sind neben Zahlungsmittelabflüssen aus der Gewinnabführung auch die Veränderungen der Finanzverbindlichkeiten erfasst.

Die Veränderungen der Bilanzposten, die in der Kapitalflussrechnung dargestellt werden, sind nicht unmittelbar aus der Bilanz ableitbar, da Effekte aus der Währungsumrechnung und aus Konsolidierungskreisänderungen nicht zahlungswirksam sind und daher nicht in die Kapitalflussrechnung eingehen.

// ÜBERLEITUNG ZAHLUNGSMITTEL

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Zahlungsmittel laut Bilanz	11.449	12.375
Kurzfristig fällige Termingeldanlagen mit einer Anlagedauer > 3 Monate	–54	–5.156
Zahlungsmittel laut Kapitalflussrechnung (Bankguthaben sowie Geldanlagen mit einer Anlagedauer von höchstens 3 Monaten)	**11.395**	**7.218**

In dem Zahlungsmittelbestand der Kapitalflussrechnung sind nur solche kurzfristig fälligen Termingeldanlagen enthalten, deren ursprüngliche Anlagedauer höchstens drei Monate beträgt.

Der Zahlungsmittelbestand umfasst Cashpool-Forderungen in Höhe von 9.058 (6.059) Mio. EUR.

39 / EVENTUALVERBINDLICHKEITEN

in Mio. EUR	31.12.2016	31.12.2015
Eventualverbindlichkeiten aus Bürgschaften	6	7
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	33	12
Eventualverbindlichkeiten	**39**	**18**

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 und sind nicht in den Verbindlichkeiten aus Bürgschaften enthalten.

Im Zusammenhang mit den Rückrufen von Fahrzeugen, in denen bestimmte Airbags der Firma Takata eingebaut wurden, kann derzeit nicht ausgeschlossen werden, dass es zu einer weiteren Ausweitung der Rückrufe kommt, von denen auch Modelle des Audi Konzerns betroffen sein könnten. Weitere Angaben gemäß IAS 37.86 können für diesen Sachverhalt derzeit aufgrund der noch andauernden technischen Untersuchungen und behördlichen Abstimmungen nicht angegeben werden.

Im Zusammenhang mit den Vierzylinder-Dieselmotoren bestehen wie unter Punkt 33 „Sonstige Rückstellungen“ erläutert, keine Eventualverbindlichkeiten. Im Hinblick auf die V6 3.0 TDI-Motoren laufen eine Vielzahl von Untersuchungen beziehungsweise rechtliche Verfahren, die sich noch im Anfangsstadium befinden und deren Auswirkungen sich gegenwärtig nicht abschätzen lassen.

40 / *RECHTSSTREITIGKEITEN*

Die AUDI AG und die Unternehmen, an denen sie direkt oder mittelbar Anteile hält, sind national und international im Rahmen ihrer operativen Tätigkeit an Rechtsstreitigkeiten und behördlichen Verfahren beteiligt. Solche Rechtsstreitigkeiten und Verfahren können insbesondere im Verhältnis zu Lieferanten, Händlern, Kunden oder Arbeitnehmern auftreten. Für die daran beteiligten Gesellschaften können sich hieraus Zahlungs- oder andere Verpflichtungen ergeben. Vor allem in Fällen, in denen US-amerikanische Kunden einzeln oder im Wege der Sammelklage Mängel an Fahrzeugen geltend machen, können sehr kostenintensive Maßnahmen erforderlich werden und hohe Schadensersatz- oder Strafzahlungen zu leisten sein. Entsprechende Risiken ergeben sich auch aus US-Patentverletzungsverfahren. Solche Risiken werden in den sonstigen Rückstellungen abgebildet, sofern ein zukünftiger Ressourcenabfluss wahrscheinlich ist und zuverlässig geschätzt werden kann. Rechtsstreitigkeiten unterliegen häufig komplexen rechtlichen Fragestellungen. Insofern sind Annahmen über die Wahrscheinlichkeit des Ressourcenabflusses, dessen Höhe sowie die Prozessdauer zu treffen. Der Ansatz und die Bewertung von Rückstellungen aus Prozessrisiken sind daher mit Unsicherheiten verbunden.

Hinsichtlich der Rechtsrisiken aus der Dieselthematik siehe die Ausführungen unter dem Punkt „Angaben zur Dieselthematik“ innerhalb der allgemeinen Angaben zum Anhang.

Darüber hinaus sind weder die AUDI AG noch eine ihrer Konzerngesellschaften an laufenden oder absehbaren Gerichts- oder Schiedsverfahren beteiligt, die einen erheblichen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage haben können.

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. Wenn keine der anderen Parteien die Anteile übernimmt, haben diese Parteien das Recht, die Auflösung der There Holding B.V. zu beschließen.

Im Übrigen enthalten die wesentlichen vertraglichen Vereinbarungen des Audi Konzerns mit Dritten für den Fall einer Veränderung der Eigentumsverhältnisse an der AUDI AG oder ihrer Tochtergesellschaften keine Change-of-Control-Klauseln.

42 / SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

in Mio. EUR	Fälligkeit 31.12.2016				Fälligkeit 31.12.2015	
	Innerhalb 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre	Gesamt	Über 1 Jahr	Gesamt
Bestellobligo für Sachanlagen	2.457	772	–	3.229	705	3.090
Bestellobligo für immaterielle Vermögenswerte	214	0	–	214	36	303
Verpflichtungen aus langfristigen Miet- und Leasingverträgen	145	225	102	472	429	585
Übrige finanzielle Verpflichtungen	940	190	109	1.240	481	1.334
Sonstige finanzielle Verpflichtungen	**3.756**	**1.188**	**211**	**5.155**	**1.651**	**5.311**

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 langfristigen Miet- und Leasingverträgen stehen erwartete Einkünfte aus Untermietverträgen in Höhe von 6 Mio. EUR gegenüber.

43 / AUFGEGEBENE GESCHÄFTSBEREICHE

Es ist nicht geplant, Geschäftsbereiche im Sinne des IFRS 5 einzustellen oder aufzugeben.

44 / MATERIALAUFWAND

in Mio. EUR	2016	2015
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren	35.930	34.055
Aufwendungen für bezogene Leistungen	4.666	3.529
Materialaufwand	**40.596**	**37.583**

45 / PERSONALAUFWAND

in Mio. EUR	2016	2015
Löhne und Gehälter	5.617	5.512
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	1.145	1.090
davon für Altersversorgung	*220*	*199*
davon beitragsorientierte Rentenpläne	*389*	*368*
Personalaufwand	**6.761**	**6.602**

Im Geschäftsjahr 2016 gab es keine Bezuschussung durch die Bundesagentur für Arbeit. Im Vorjahr wurden Zuschüsse in Höhe von 5 Mio. EUR aufwandsmindernd als sonstiger betrieblicher Ertrag berücksichtigt. Die Auszahlung der Zuschüsse erfolgt nach den Voraussetzungen des Altersteilzeitgesetzes.

46 / *IM JAHRESDURCHSCHNITT BESCHÄFTIGTE MITARBEITER*

	2016	2015
Inländische Gesellschaften [1)]	59.029	57.191
Ausländische Gesellschaften	25.111	22.775
Beschäftigte Arbeitnehmer	**84.140**	**79.966**
Auszubildende	2.555	2.486
Mitarbeiter von Audi Konzerngesellschaften	**86.695**	**82.452**
Beschäftigung von nicht dem Audi Konzern angehörigen Arbeitnehmern anderer Unternehmen des Volkswagen Konzerns	417	386
Belegschaft Audi Konzern	**87.112**	**82.838**

1) Davon befanden sich 1.003 (1.159) Mitarbeiter in der passiven Phase der Altersteilzeit.

47 / *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.

47.1 / GESCHÄFTSBEZIEHUNGEN MIT DER VOLKSWAGEN AG UND ANDEREN NICHT DEM AUDI KONZERN ANGEHÖRENDEN TOCHTERUNTERNEHMEN UND BETEILIGUNGEN

in Mio. EUR	2016	2015
Erbrachte Lieferungen und Leistungen an		
die Volkswagen AG	7.638	7.156
nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen und sonstige Beteiligungen der Volkswagen AG	15.878	15.845
Empfangene Lieferungen und Leistungen von		
der Volkswagen AG	7.702	9.323
nicht dem Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und sonstigen Beteiligungen der Volkswagen AG	8.352	7.318
Forderungen gegen[1)]		
die Volkswagen AG	3.099	1.996
nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen und sonstige Beteiligungen der Volkswagen AG	2.108	1.455
Verpflichtungen gegenüber		
der Volkswagen AG	5.090	7.755
nicht dem Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	6.655	9.621
Haftungsverhältnisse gegenüber		
der Volkswagen AG	–	–
nicht dem Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	72	50
Gestellte Sicherheiten gegenüber		
der Volkswagen AG	–	–
nicht dem Audi Konzern zugehörigen Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	62	50

1) Das Vorjahr wurde angepasst.

Zum 31. Dezember 2016 beliefen sich die Forderungsverkäufe an nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen der Volkswagen AG, Wolfsburg, auf 1.692 (3.598) Mio. EUR. Darin sind auch Forderungsverkäufe an die Volkswagen Group Services S.A./N.V., Brüssel (Belgien), in Höhe von 619 (2.551) Mio. EUR enthalten.

Die Forderungen gegenüber anderen nicht dem Audi Konzern angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG wurden in Höhe von 4 (1) Mio. EUR wertberichtigt. Die Forderungen enthalten keine Zahlungsmittel mehr, die im Rahmen des Cashpoolings angelegt sind.

Eine Inanspruchnahme aus Haftungsverhältnissen wird nicht erwartet.

Mit der Porsche Automobil Holding SE bestanden im Geschäftsjahr keine Geschäftsbeziehungen.

47.2 / GESCHÄFTSBEZIEHUNGEN MIT TOCHTERUNTERNEHMEN UND ASSOZIIERTEN UNTERNEHMEN DES AUDI KONZERNS

in Mio. EUR	Erbrachte Lieferungen und Leistungen		Empfangene Lieferungen und Leistungen	
	2016	2015	2016	2015
Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	8.230	7.504	407	361
Nicht konsolidierte Tochterunternehmen	49	51	163	155

in Mio. EUR	Forderungen gegen[1]		Vepflichtungen gegenüber[1]	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	823	1.814	782	2.030
Nicht konsolidierte Tochterunternehmen	222	149	116	167

1) Das Vorjahr wurde angepasst.

Zum 31. Dezember 2016 bestehen zugunsten von assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen sowie zugunsten nicht konsolidierter Tochterunternehmen Bürgschaften in Höhe von 104 (259) Mio. EUR. Eine Inanspruchnahme aus Haftungsverhältnissen wird nicht erwartet. Gegenüber nicht konsolidierten Tochterunternehmen bestehen unwiderrufliche Kreditzusagen in Höhe von 44 (94) Mio. EUR.

Die Forderungen gegenüber assoziierten Unternehmen wurden in Höhe von 5 (4) Mio. EUR wertberichtigt.

Die Verpflichtungen gegenüber assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen sowie nicht konsolidierten Tochterunternehmen beinhalten zukünftige Verpflichtungen aus bestehenden Vertragsverhältnissen. Die Forderungen enthalten keine Zahlungsmittel mehr, die im Rahmen des Cashpoolings angelegt sind.

47.3 / *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 Vorstände von anderen Unternehmen, mit denen der Audi Konzern Geschäftsbeziehungen unterhält. Alle Geschäfte mit diesen Unternehmen und Personen werden ebenfalls zu Bedingungen ausgeführt, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind. In diesem Zusammenhang wurden an das Land Niedersachsen und an Unternehmen, an denen das Land Niedersachsen mehrheitlich beteiligt ist, Lieferungen und Leistungen in einem Gesamtwert von 373 (333) Tsd. EUR erbracht und in einem Gesamtwert von 10 (20) Tsd. EUR bezogen. Sowohl im Geschäftsjahr 2016 als auch im Vorjahr bestanden keine Forderungen.

Eine Zusammenstellung der Aufsichtsratsmandate des Vorstands und des Aufsichtsrats der AUDI AG ist im Jahresfinanzbericht 2016 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 33 (34) Tsd. EUR erbracht. Vonseiten des Audi Konzerns wurden im Geschäftsjahr von diesem Personenkreis, wie im Vorjahr, keine Leistungen bezogen. Des Weiteren bestanden im Geschäftsjahr, wie auch im Vorjahr, keine Forderungen und Verpflichtungen gegenüber dem Vorstand und dem Aufsichtsrat der Volkswagen AG bzw. der AUDI AG.

Für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der AUDI AG wurden darüber hinaus im Rahmen ihrer Organtätigkeit die folgenden Leistungen gewährt.

in Tsd. EUR	2016	2015
Kurzfristig fällige Leistungen	21.839	20.281
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	2.715	1.695
Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	3.800	6.700
Leistungen gesamt	**28.354**	**28.676**

Die Verpflichtungen gegenüber Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der AUDI AG im Zusammenhang mit kurzfristig fälligen Leistungen betragen 14.649 (13.162) Tsd. EUR. Außerdem bestehen Pensionsverpflichtungen in Höhe von 34.330 (26.684) Tsd. EUR. Aus Anlass der Beendigung des Vorstandsverhältnisses werden 2.850 (6.700) Tsd. EUR bilanziert.

Den bei der AUDI AG angestellten Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat steht weiterhin ein reguläres Gehalt im

Rahmen ihres Arbeitsvertrags zu. Dieses orientiert sich an den Vorschriften des Betriebsverfassungsgesetzes und entspricht einer angemessenen Vergütung für die entsprechende Funktion bzw. Tätigkeit im Unternehmen. Dies gilt auch für den Vertreter der leitenden Angestellten.

Anteilsbasierte Vergütungen wurden keine gewährt. Die Vergütungssystematik sowie die individualisierte und nach Bestandteilen aufgegliederte Aufstellung der Vergütungen von Vorstand und Aufsichtsrat 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 153 ff.*

48 / *HONORARE DES KONZERNABSCHLUSSPRÜFERS*

in Tsd. EUR	2016	2015
Abschlussprüfungen	1.178	1.101
Andere Bestätigungsleistungen	253	275
Steuerberatungsleistungen	–	10
Sonstige Leistungen	183	422
Honorare des Konzernabschlussprüfers	**1.614**	**1.808**

Aufgrund handelsrechtlicher Bestimmungen umfassen die Honorare des Abschlussprüfers die Konzernabschlussprüfung und die Prüfung der Jahresabschlüsse der inländischen konsolidierten Gesellschaften.

49 / *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:

49.1 / *BERICHTSSEGMENTE*

in Mio. EUR	2016			
	Automobile	Motorräder	Überleitung	Audi Konzern
Umsatzerlöse mit Dritten	58.587	730	–	59.317
Umsatzerlöse mit anderen Segmenten	–	0	0	–
Umsatzerlöse	**58.587**	**731**	**0**	**59.317**
Planmäßige Abschreibungen	–2.981	–77	–	–3.059
Außerplanmäßige Abschreibungen	–100	–	–	–100
Zuschreibungen	–	–	–	–
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	3.027	25	–	3.052
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen	365	–	–	365
Zinsergebnis und Übriges Finanzergebnis	–370	0	–	–370
At-Equity-bewertete Anteile	4.763	–	–	4.763
Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte	5.021	64	–	5.085

in Mio. EUR	2015			
	Automobile	Motorräder	Überleitung	Audi Konzern
Umsatzerlöse mit Dritten	57.719	701	–	58.420
Umsatzerlöse mit anderen Segmenten	–	1	–1	–
Umsatzerlöse	**57.719**	**702**	**–1**	**58.420**
Planmäßige Abschreibungen	–2.596	–69	–	–2.665
Außerplanmäßige Abschreibungen	0	–	–	0
Zuschreibungen	–	–	–	–
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	4.804	31	–	4.836
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen	451	–	–	451
Zinsergebnis und Übriges Finanzergebnis	–3	0	–	–3
At-Equity-bewertete Anteile	4.483	–	–	4.483
Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte	4.737	58	–	4.795

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 sowie der Eliminierung von Zwischengewinnen aufgrund des erstmaligen Einbezugs der Aktivitäten des chinesischen Importeurs in das Segment Motorräder eine Operative Umsatzrendite von 3,4 (4,5) Prozent. Bereinigt um diese Effekte beträgt das Operative Ergebnis 51 (54) Mio. EUR und die Operative Umsatzrendite 7,0 (7,8) Prozent. Das Segment Automobile verzeichnete eine Operative Umsatzrendite von 5,2 (8,3) Prozent.

Die Operative Umsatzrendite im Audi Konzern beträgt 5,1 (8,3) Prozent.

49.2 / *ÜBERLEITUNGSRECHNUNG*

in Mio. EUR	2016	2015
Segmentumsätze	59.318	58.420
Konsolidierung	0	–1
Konzernumsätze	**59.317**	**58.420**
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	3.052	4.836
Konsolidierung	–	–
Operatives Ergebnis	3.052	4.836
Finanzergebnis	–5	448
Konzernergebnis vor Steuern	**3.047**	**5.284**

49.3 / *NACH REGIONEN*

in Mio. EUR	2016						
	Deutschland	Übriges Europa	Asien-Pazifik	Nordamerika	Südamerika	Afrika	Gesamt
Umsatzerlöse	12.895	20.386	14.055	11.081	576	324	59.317
Sachanlagen, Immaterielle Vermögenswerte, Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	13.062	4.554	193	1.633	65	–	19.507

in Mio. EUR	2015						
	Deutschland	Übriges Europa	Asien-Pazifik	Nordamerika	Südamerika	Afrika	Gesamt
Umsatzerlöse	12.055	19.502	14.966	10.861	657	379	58.420
Sachanlagen, Immaterielle Vermögenswerte, Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	10.973	4.893	193	1.341	85	–	17.485

Die Zurechnung der Umsatzerlöse zu den Regionen folgt dem Bestimmungslandprinzip.

Umsatzerlöse erzielt der Audi Konzern im Wesentlichen aus dem Verkauf von Automobilen. Im Segment Automobile werden neben der Marke Audi Fahrzeuge der Marke Lamborghini und Fahrzeuge der sonstigen Marken des Volkswagen Konzerns vertrieben. Im Segment Motorräder werden Motorräder und Zubehör der Marke Ducati vertrieben.

49.4 / *UMSATZERLÖSE NACH SEGMENTEN*

in Mio. EUR	2016	2015
Marke Audi	41.556	41.428
Marke Lamborghini	853	811
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	3.599	3.860
Sonstiges Automobilgeschäft	12.579	11.620
Segment Automobile	**58.587**	**57.719**
Marke Ducati	593	563
Sonstiges Motorradgeschäft	137	138
Segment Motorräder	**731**	**702**
Überleitung	0	–1
Umsatzerlöse	**59.317**	**58.420**

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.

49.5 / *UMSATZERLÖSE MIT WESENTLICHEN KUNDEN*

	2016		2015	
	in Mio. EUR	*in %*	*in Mio. EUR*	*in %*
Volkswagen AG	5.852	10	5.224	9
Nicht dem Audi Konzern zugehörige Tochterunternehmen der Volkswagen AG	15.332	26	15.348	26
Zwei assoziierte Unternehmen	8.087	14	7.453	13

50 / *DEUTSCHER CORPORATE GOVERNANCE KODEX*

Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG haben am 24. November 2016 die Erklärung nach § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und anschließend auf der Audi Internetseite www.audi.de/cgk-erklaerung dauerhaft zugänglich gemacht.

*Lesen Sie online mehr zur abgegebenen Erklärung nach § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Codex unter **www.audi.de/cgk-erklaerung**.*

EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Nach dem 31. Dezember 2016 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 Sport GmbH, Neckarsulm	100,0
Ducati Motor Deutschland GmbH, Köln	100,0
HI-S 5-Fonds, Frankfurt am Main [1]	100,0
PSW automotive engineering GmbH, Gaimersheim	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 Veiculos Ltda., São Paulo	100,0
Audi Hungaria Services Zrt., Győr	100,0
Audi Hungaria Motor Kft., Győr	100,0
Audi Japan K.K., Tokio	100,0
Audi Japan Sales K.K., Tokio	100,0
Audi Luxemburg S.A., Luxemburg	100,0
Audi México S.A. de C.V., San José Chiapa	100,0
Audi Singapore Pte. Ltd., Singapur	100,0
Audi Tooling Barcelona S.L., Martorell	100,0
Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul	100,0
Audi Volkswagen Middle East FZE, Dubai	100,0
Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd., Taipeh	100,0
Automobili Lamborghini S.p.A., Sant'Agata Bolognese	100,0
Ducati Motor Holding S.p.A., Bologna	100,0
Ducati do Brasil Indústria e Comércio de Motocicletas Ltda., São Paulo	100,0
Ducati Japan K.K., Tokio	100,0
Ducati Motor (Thailand) Co. Ltd., Amphur Pluakdaeng	100,0
Ducati North America, Inc., Cupertino / CA	100,0
Ducmotocicleta S. de R.L. de C.V., Mexico City	100,0
Ducati North Europe B.V., Zoeterwoude	100,0
Ducati (Schweiz) AG, Wollerau	100,0
Ducati U.K. Ltd., Towcester	100,0
Ducati West Europe S.A.S., Colombes	100,0
Italdesign Giugiaro S.p.A., Moncalieri	100,0
Officine del Futuro S.p.A., Sant'Agata Bolognese	100,0
Volkswagen Group Italia S.p.A., Verona	100,0
Volkswagen Group Firenze S.p.A., Florenz	100,0
Audi Canada Inc., Ajax / ON [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	49,0
There Holding B.V., Rijswijk	33,3
Volkswagen Group Services S.A., Brüssel	30,0
FAW-Volkswagen Automotive Co., Ltd., Changchun	10,0

1) Hierbei handelt es sich um eine strukturierte Einheit gemäß IFRS 10 und IFRS 12.
2) Die AUDI AG übt einen beherrschenden Einfluss (Control) gemäß IFRS 10.B38 aus.

BILANZEID

„VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Audi Konzerns vermittelt und im zusammengefassten Lagebericht des Audi Konzerns und der AUDI AG der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Audi Konzerns und der AUDI AG so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Audi Konzerns sowie der AUDI AG beschrieben sind."

Ingolstadt, 13. Februar 2017

Der Vorstand

Prof. Rupert Stadler

Dr. Bernd Martens

Prof. h. c. Thomas Sigi

Axel Strotbek

Dr. Dietmar Voggenreiter

Prof. Dr.-Ing. Hubert Waltl

„BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Wir haben den von der AUDI Aktiengesellschaft, Ingolstadt, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Kapitalflussrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und zusammengefasstem Lagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den zusammengefassten Lagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und im zusammengefassten Lagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der zusammengefasste Lagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den gesetzlichen Vorschriften, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Ohne unser Urteil einzuschränken, weisen wir darauf hin, dass der im Anhang in Abschnitt Angaben zur Dieselthematik und im zusammengefassten Lagebericht in Abschnitt Besondere Ereignisse – Dieselthematik dargestellte Stand der Untersuchungen im Zusammenhang mit der Dieselthematik bei der Rückstellungsbildung für Rechtsrisiken und Gewährleistungen berücksichtigt wurde. Danach liegen uns keine Nachweise dafür vor, dass amtierende Vorstandsmitglieder der Gesellschaft bis zur Information durch die US-Umweltschutzbehörde EPA (Environmental Protection Agency) im Herbst 2015 Kenntnis von den im Zusammenhang mit V6 3.0 TDI-Motoren nicht angemeldeten Softwarebestandteilen (Auxiliary Emission Control Devices) oder Kenntnis von Unregelmäßigkeiten im Zusammenhang mit verwendeter Steuerungssoftware bei den von der Volkswagen AG entwickelten und homologierten Vierzylinder-Dieselmotoren hatten. Sollten dennoch im Rahmen der weiteren Untersuchungen neue Erkenntnisse über einen früheren Informationsstand der Vorstandsmitglieder zur Dieselthematik gewonnen werden, könnten diese gegebenenfalls Auswirkungen auf den Konzernabschluss sowie auf den zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr 2016 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.“

München, den 22. Februar 2017

PricewaterhouseCoopers
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Frank Hübner
Wirtschaftsprüfer

Klaus Schuster
Wirtschaftsprüfer

VERBRAUCHS- UND EMISSIONSANGABEN

Stand: Januar 2017

(Alle Angaben basieren auf den Merkmalen des deutschen Marktes.)

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO_2-Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
Audi A1									
A1 1.0 TFSI ultra	15, 16	60	5-Gang	Super	5,0	3,7	4,2	97	A
A1 1.0 TFSI ultra	17, 18	60	5-Gang	Super	5,2	3,9	4,4	102	B
A1 1.0 TFSI ultra	15, 16	70	5-Gang	Super	5,0	3,7	4,2	97	A
A1 1.0 TFSI ultra	17, 18	70	5-Gang	Super	5,2	3,9	4,4	102	B
A1 1.0 TFSI ultra	15, 16	70	S tronic, 7-Gang	Super	5,4	3,8	4,4	102	B
A1 1.0 TFSI ultra	17, 18	70	S tronic, 7-Gang	Super	5,6	4,0	4,6	107	B
A1 1.4 TFSI	15, 16	92	6-Gang	Super	6,4	4,1	4,9	115	C
A1 1.4 TFSI	17, 18	92	6-Gang	Super	6,6	4,3	5,1	120	C
A1 1.4 TFSI	15, 16	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,2	4,2	4,9	112	B
A1 1.4 TFSI	17, 18	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,3	4,4	5,1	117	C
A1 1.4 TFSI cod	16	110	S tronic, 7-Gang	Super	5,8	4,1	4,7	109	B
A1 1.4 TFSI cod	17, 18	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,1	4,4	5,0	116	B
A1 1.8 TFSI	16	141	S tronic, 7-Gang	Super	7,1	4,7	5,6	129	C
A1 1.8 TFSI	17, 18	141	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	4,9	5,8	134	C
S1 2.0 TFSI quattro	17	170	6-Gang	Super	9,1	5,8	7,0	162	E
S1 2.0 TFSI quattro	18	170	6-Gang	Super	9,2	5,9	7,1	166	E
A1 1.4 TDI	15, 16	66	5-Gang	Diesel	4,1	3,3	3,6	94	A
A1 1.4 TDI	17, 18	66	5-Gang	Diesel	4,2	3,5	3,8	99	A
A1 1.4 TDI	15, 16	66	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,3	3,5	3,8	99	A
A1 1.4 TDI	17, 18	66	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,4	3,7	4,0	104	B
A1 1.6 TDI	15, 16	85	5-Gang	Diesel	4,5	3,2	3,7	97	A
A1 1.6 TDI	17, 18	85	5-Gang	Diesel	4,7	3,4	3,9	102	A
A1 1.6 TDI	15, 16	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,4	3,4	3,8	99	A
A1 1.6 TDI	17, 18	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,6	3,6	4,0	106	A
Audi A1 Sportback									
A1 Sportback 1.0 TFSI ultra	15, 16	60	5-Gang	Super	5,0	3,7	4,2	97	A
A1 Sportback 1.0 TFSI ultra	17, 18	60	5-Gang	Super	5,2	3,9	4,4	102	B
A1 Sportback 1.0 TFSI ultra	15, 16	70	5-Gang	Super	5,0	3,7	4,2	97	A
A1 Sportback 1.0 TFSI ultra	17, 18	70	5-Gang	Super	5,2	3,9	4,4	102	B
A1 Sportback 1.0 TFSI ultra	15, 16	70	S tronic, 7-Gang	Super	5,4	3,8	4,4	102	B
A1 Sportback 1.0 TFSI ultra	17, 18	70	S tronic, 7-Gang	Super	5,6	4,0	4,6	107	B
A1 Sportback 1.4 TFSI	15, 16	92	6-Gang	Super	6,6	4,2	5,1	118	C
A1 Sportback 1.4 TFSI	17, 18	92	6-Gang	Super	6,7	4,4	5,2	123	C
A1 Sportback 1.4 TFSI	15, 16	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,2	4,2	4,9	112	B
A1 Sportback 1.4 TFSI	17, 18	92	S tronic, 7-Gang	Super	6,3	4,4	5,1	117	B
A1 Sportback 1.4 TFSI cod	16	110	S tronic, 7-Gang	Super	5,8	4,1	4,7	109	B
A1 Sportback 1.4 TFSI cod	17, 18	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,1	4,4	5,0	116	B
A1 Sportback 1.8 TFSI	16	141	S tronic, 7-Gang	Super	7,1	4,7	5,6	129	C
A1 Sportback 1.8 TFSI	17, 18	141	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	4,9	5,8	134	C
S1 Sportback 2.0 TFSI quattro	17	170	6-Gang	Super	9,2	5,9	7,1	166	E
S1 Sportback 2.0 TFSI quattro	18	170	6-Gang	Super	9,3	6,0	7,2	168	E
A1 Sportback 1.4 TDI	15, 16	66	5-Gang	Diesel	4,2	3,4	3,7	97	A
A1 Sportback 1.4 TDI	17, 18	66	5-Gang	Diesel	4,3	3,6	3,9	102	A
A1 Sportback 1.4 TDI	15, 16	66	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,3	3,5	3,8	99	A
A1 Sportback 1.4 TDI	17, 18	66	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,4	3,7	4,0	104	A

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO_2-Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
A1 Sportback 1.6 TDI	15, 16	85	5-Gang	Diesel	4,5	3,2	3,7	97	A
A1 Sportback 1.6 TDI	17, 18	85	5-Gang	Diesel	4,7	3,4	3,9	102	A
A1 Sportback 1.6 TDI	15, 16	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,4	3,4	3,8	99	A
A1 Sportback 1.6 TDI	17, 18	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,6	3,6	4,0	106	A
Audi TT Coupé									
TT Coupé 1.8 TFSI	17	132	6-Gang	Super	7,4	4,9	5,8	134	C
TT Coupé 1.8 TFSI	17–20[1)]	132	6-Gang	Super	7,6	5,1	6,0	138	D
TT Coupé 1.8 TFSI	17	132	S tronic, 7-Gang	Super	7,0	4,9	5,7	129	C
TT Coupé 1.8 TFSI	17–20[1)]	132	S tronic, 7-Gang	Super	7,2	5,1	5,9	133	C
TT Coupé 2.0 TFSI	17	169	6-Gang	Super	7,3	5,0	5,9	137	C
TT Coupé 2.0 TFSI	17–20[1)]	169	6-Gang	Super	7,5	5,2	6,1	141	D
TT Coupé 2.0 TFSI	17	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,2	5,2	6,3	146	D
TT Coupé 2.0 TFSI	17–20[1)]	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,4	5,4	6,5	150	D
TT Coupé 2.0 TFSI quattro	17	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,3	5,4	6,4	149	D
TT Coupé 2.0 TFSI quattro	17–20[1)]	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,5	5,6	6,6	153	D
TTS Coupé 2.0 TFSI quattro	18	228	6-Gang	Super	9,2	5,9	7,1	164	D
TTS Coupé 2.0 TFSI quattro	19, 20	228	6-Gang	Super	9,4	6,1	7,3	168	E
TTS Coupé 2.0 TFSI quattro	18	228	S tronic, 6-Gang	Super	8,2	5,8	6,7	155	D
TTS Coupé 2.0 TFSI quattro	19, 20	228	S tronic, 6-Gang	Super	8,4	6,0	6,9	159	D
TT RS Coupé 2.5 TFSI quattro	19	294	S tronic, 7-Gang	Super Plus	11,3	6,4	8,2	187	F
TT RS Coupé 2.5 TFSI quattro	20	294	S tronic, 7-Gang	Super Plus	11,4	6,6	8,4	192	F
TT Coupé 2.0 TDI ultra	17	135	6-Gang	Diesel	5,4	4,1	4,6	122	B
TT Coupé 2.0 TDI ultra	17–20[1)]	135	6-Gang	Diesel	5,5	4,2	4,7	124	B
TT Coupé 2.0 TDI quattro	17	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	6,1	4,7	5,2	137	C
TT Coupé 2.0 TDI quattro	17–20[1)]	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	6,2	4,9	5,4	142	C
Audi TT Roadster									
TT Roadster 1.8 TFSI	17	132	6-Gang	Super	7,5	5,0	5,9	138	C
TT Roadster 1.8 TFSI	17–20[1)]	132	6-Gang	Super	7,7	5,2	6,1	142	C
TT Roadster 1.8 TFSI	17	132	S tronic, 7-Gang	Super	7,1	5,0	5,8	132	C
TT Roadster 1.8 TFSI	17–20[1)]	132	S tronic, 7-Gang	Super	7,3	5,2	6,0	136	C
TT Roadster 2.0 TFSI	17	169	6-Gang	Super	7,5	5,2	6,0	140	C
TT Roadster 2.0 TFSI	17–20[1)]	169	6-Gang	Super	7,7	5,4	6,2	144	C
TT Roadster 2.0 TFSI	17	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,4	5,4	6,5	151	D
TT Roadster 2.0 TFSI	17–20[1)]	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,6	5,6	6,7	155	D
TT Roadster 2.0 TFSI quattro	17	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,5	5,6	6,7	154	D
TT Roadster 2.0 TFSI quattro	17–20[1)]	169	S tronic, 6-Gang	Super	8,7	5,8	6,9	158	D
TTS Roadster 2.0 TFSI quattro	18	228	6-Gang	Super	9,3	6,1	7,3	169	D
TTS Roadster 2.0 TFSI quattro	19, 20	228	6-Gang	Super	9,5	6,3	7,5	173	E
TTS Roadster 2.0 TFSI quattro	18	228	S tronic, 6-Gang	Super	8,4	6,0	6,9	159	D
TTS Roadster 2.0 TFSI quattro	19, 20	228	S tronic, 6-Gang	Super	8,6	6,2	7,1	163	D
TT RS Roadster 2.5 TFSI quattro [3)]	19	294	S tronic, 7-Gang	Super Plus	11,3	6,5	8,3	189	E
TT RS Roadster 2.5 TFSI quattro [3)]	20	294	S tronic, 7-Gang	Super Plus	11,4	6,8	8,5	194	E
TT Roadster 2.0 TDI ultra	17	135	6-Gang	Diesel	5,5	4,2	4,7	126	B
TT Roadster 2.0 TDI ultra	17–20[1)]	135	6-Gang	Diesel	5,6	4,3	4,8	129	B
TT Roadster 2.0 TDI quattro	17	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	6,3	4,9	5,4	142	C
TT Roadster 2.0 TDI quattro	17–20[1)]	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	6,4	5,1	5,6	147	C
Audi A3									
A3 1.0 TFSI	16[4)]	85	6-Gang	Super	5,5	3,9	4,5	104	A
A3 1.0 TFSI	16–18	85	6-Gang	Super	5,8	4,2	4,8	110	B
A3 1.0 TFSI	16[4)]	85	S tronic, 7-Gang	Super	5,4	4,0	4,5	104	A
A3 1.0 TFSI	16–18	85	S tronic, 7-Gang	Super	5,7	4,3	4,8	110	B
A3 1.4 TFSI cod ultra	16[4)]	110	6-Gang	Super	5,6	3,9	4,5	105	A
A3 1.4 TFSI cod ultra	16–19	110	6-Gang	Super	6,0	4,3	4,9	112	B
A3 1.4 TFSI cod ultra	16[4)]	110	S tronic, 7-Gang	Super	5,7	4,1	4,7	109	A

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO_2-Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
A3 1.4 TFSI cod ultra	16–19	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,0	4,4	5,0	114	B
A3 2.0 TFSI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,2	4,9	5,8	133	B
A3 2.0 TFSI quattro	17–19[7]	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	5,1	6,0	137	C
S3 2.0 TFSI quattro	18	228	6-Gang	Super Plus	9,1	5,8	7,0	162	D
S3 2.0 TFSI quattro	19	228	6-Gang	Super Plus	9,2	5,9	7,1	163	D
S3 2.0 TFSI quattro	18	228	S tronic, 7-Gang	Super Plus	8,1	5,4	6,4	146	C
S3 2.0 TFSI quattro	19	228	S tronic, 7-Gang	Super Plus	8,2	5,5	6,5	149	C
A3 1.6 TDI	16[4]	85	6-Gang	Diesel	4,5	3,7	4,0	106	A
A3 1.6 TDI	16, 18[7]	85	6-Gang	Diesel	4,7	3,9	4,2	109	A
A3 1.6 TDI	16[4]	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,1	3,7	3,9	103	A
A3 1.6 TDI	17[7]	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,4	4,0	4,1	109	A
A3 2.0 TDI	16[4]	110	6-Gang	Diesel	4,9	3,5	4,0	105	A
A3 2.0 TDI	16–19	110	6-Gang	Diesel	5,2	3,9	4,4	111	A
A3 2.0 TDI	16[4]	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,2	4,0	4,4	116	B
A3 2.0 TDI	16–19	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,5	4,3	4,7	122	B
A3 2.0 TDI quattro	16[4]	110	6-Gang	Diesel	5,6	4,1	4,7	122	B
A3 2.0 TDI quattro	16–19	110	6-Gang	Diesel	5,9	4,4	5,0	128	B
A3 2.0 TDI quattro	17	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,5	4,4	4,8	127	B
A3 2.0 TDI quattro	17–19[7]	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,7	4,6	5,0	131	B
Audi A3 Sportback									
A3 Sportback 1.0 TFSI	16[4]	85	6-Gang	Super	5,5	3,9	4,5	104	A
A3 Sportback 1.0 TFSI	16–18	85	6-Gang	Super	5,8	4,2	4,8	110	B
A3 Sportback 1.0 TFSI	16[4]	85	S tronic, 7-Gang	Super	5,4	4,0	4,5	104	A
A3 Sportback 1.0 TFSI	16–18	85	S tronic, 7-Gang	Super	5,7	4,3	4,8	110	B
A3 Sportback 1.4 TFSI cod ultra	16[4]	110	6-Gang	Super	5,7	4,0	4,6	107	A
A3 Sportback 1.4 TFSI cod ultra	16–19	110	6-Gang	Super	6,1	4,4	5,0	115	B
A3 Sportback 1.4 TFSI cod ultra	16[4]	110	S tronic, 7-Gang	Super	5,9	4,2	4,8	111	A
A3 Sportback 1.4 TFSI cod ultra	16–19	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,2	4,5	5,1	116	B
A3 Sportback 2.0 TFSI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,2	4,9	5,8	133	B
A3 Sportback 2.0 TFSI quattro	17–19[7]	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	5,1	6,0	137	C
A3 Sportback 1.4 TFSI g-tron	16[4]	81	6-Gang	Super	6,9	4,3	5,2	121	B
				Erdgas	4,4 kg	2,8 kg	3,4 kg	92	A+
A3 Sportback 1.4 TFSI g-tron	16–18	81	6-Gang	Super	7,2	4,6	5,5	128	C
				Erdgas	4,6 kg	3,0 kg	3,6 kg	98	A+
A3 Sportback 1.4 TFSI g-tron	16[4]	81	S tronic, 7-Gang	Super	6,3	4,4	5,1	117	B
				Erdgas	4,2 kg	2,7 kg	3,3 kg	89	A+
A3 Sportback 1.4 TFSI g-tron	16–18	81	S tronic, 7-Gang	Super	6,6	4,7	5,4	124	B
				Erdgas	4,3 kg	2,9 kg	3,5 kg	95	A+
A3 Sportback 1.4 TFSI e-tron	16	150[3]	S tronic, 6-Gang	Super			1,6	36	A+
				Strom			11,4 kWh		
A3 Sportback 1.4 TFSI e-tron	17, 18	150[3]	S tronic, 6-Gang	Super			1,8	40	A+
				Strom			12,0 kWh		
S3 Sportback 2.0 TFSI quattro	18	228	6-Gang	Super Plus	9,1	5,8	7,0	162	D
S3 Sportback 2.0 TFSI quattro	19	228	6-Gang	Super Plus	9,2	5,9	7,1	163	D
S3 Sportback 2.0 TFSI quattro	18	228	S tronic, 7-Gang	Super Plus	8,2	5,5	6,5	149	C
S3 Sportback 2.0 TFSI quattro	19	228	S tronic, 7-Gang	Super Plus	8,3	5,6	6,6	152	C
A3 Sportback 1.6 TDI	16[4]	85	6-Gang	Diesel	4,5	3,7	4,0	106	A
A3 Sportback 1.6 TDI	16, 18[7]	85	6-Gang	Diesel	4,7	3,9	4,2	109	A
A3 Sportback 1.6 TDI	16[4]	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,1	3,7	3,9	103	A
A3 Sportback 1.6 TDI	17[7]	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,4	4,0	4,1	109	A
A3 Sportback 2.0 TDI	16[4]	110	6-Gang	Diesel	4,9	3,5	4,0	105	A
A3 Sportback 2.0 TDI	16–19	110	6-Gang	Diesel	5,2	3,9	4,4	111	A
A3 Sportback 2.0 TDI	16[4]	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,2	4,0	4,4	116	A

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO_2-Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
A3 Sportback 2.0 TDI	16–19	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,5	4,3	4,7	122	B
A3 Sportback 2.0 TDI quattro	16[4)]	110	6-Gang	Diesel	5,6	4,1	4,7	122	B
A3 Sportback 2.0 TDI quattro	16–19	110	6-Gang	Diesel	5,9	4,4	5,0	128	B
A3 Sportback 2.0 TDI quattro	17	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,5	4,4	4,8	127	B
A3 Sportback 2.0 TDI quattro	17–19[7)]	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,7	4,6	5,0	131	B
Audi A3 Limousine									
A3 Limousine 1.0 TFSI	16[4)]	85	6-Gang	Super	5,5	3,8	4,4	103	A
A3 Limousine 1.0 TFSI	16–18	85	6-Gang	Super	5,8	4,1	4,7	109	B
A3 Limousine 1.0 TFSI	16[4)]	85	S tronic, 7-Gang	Super	5,4	3,9	4,4	103	A
A3 Limousine 1.0 TFSI	16–18	85	S tronic, 7-Gang	Super	5,6	4,2	4,7	109	A
A3 Limousine 1.4 TFSI cod ultra	16[4)]	110	6-Gang	Super	5,7	3,9	4,6	106	A
A3 Limousine 1.4 TFSI cod ultra	16–19	110	6-Gang	Super	6,1	4,3	5,0	114	B
A3 Limousine 1.4 TFSI cod ultra	16[4)]	110	S tronic, 7-Gang	Super	5,8	4,0	4,7	109	A
A3 Limousine 1.4 TFSI cod ultra	16–19	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,1	4,3	5,0	114	B
A3 Limousine 2.0 TFSI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,2	4,8	5,7	132	B
A3 Limousine 2.0 TFSI quattro	17–19[7)]	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	5,0	5,9	136	B
S3 Limousine 2.0 TFSI quattro	18	228	6-Gang	Super Plus	9,1	5,8	7,0	162	D
S3 Limousine 2.0 TFSI quattro	19	228	6-Gang	Super Plus	9,2	5,9	7,1	163	D
S3 Limousine 2.0 TFSI quattro	18	228	S tronic, 7-Gang	Super Plus	8,2	5,4	6,4	148	C
S3 Limousine 2.0 TFSI quattro	19	228	S tronic, 7-Gang	Super Plus	8,3	5,5	6,5	151	C
A3 Limousine 1.6 TDI	16[4)]	85	6-Gang	Diesel	4,5	3,6	4,0	104	A
A3 Limousine 1.6 TDI	16, 18[7)]	85	6-Gang	Diesel	4,7	3,8	4,1	108	A
A3 Limousine 1.6 TDI	16[4)]	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,1	3,7	3,9	102	A
A3 Limousine 1.6 TDI	17[7)]	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,4	4,0	4,1	108	A
A3 Limousine 2.0 TDI	16[4)]	110	6-Gang	Diesel	4,9	3,5	4,0	104	A
A3 Limousine 2.0 TDI	16–19	110	6-Gang	Diesel	5,2	3,9	4,4	110	A
A3 Limousine 2.0 TDI	16[4)]	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,2	4,0	4,4	115	A
A3 Limousine 2.0 TDI	16–19	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,5	4,3	4,7	121	B
A3 Limousine 2.0 TDI quattro	16[4)]	110	6-Gang	Diesel	5,6	4,1	4,7	122	B
A3 Limousine 2.0 TDI quattro	16–19	110	6-Gang	Diesel	5,9	4,4	5,0	128	B
A3 Limousine 2.0 TDI quattro	17	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,5	4,4	4,8	127	B
A3 Limousine 2.0 TDI quattro	17–19[7)]	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,7	4,6	5,0	131	B
Audi A3 Cabriolet									
A3 Cabriolet 1.4 TFSI	16[4)]	85	6-Gang	Super	6,9	4,4	5,3	120	B
A3 Cabriolet 1.4 TFSI	16–19	85	6-Gang	Super	7,1	4,7	5,6	126	B
A3 Cabriolet 1.4 TFSI	16[4)]	85	S tronic, 7-Gang	Super	6,3	4,4	5,1	116	A
A3 Cabriolet 1.4 TFSI	16–19	85	S tronic, 7-Gang	Super	6,6	4,7	5,4	123	B
A3 Cabriolet 1.4 TFSI cod ultra	16[4)]	110	6-Gang	Super	5,9	4,1	4,8	110	A
A3 Cabriolet 1.4 TFSI cod ultra	16–19	110	6-Gang	Super	6,3	4,5	5,2	119	A
A3 Cabriolet 1.4 TFSI cod ultra	16[4)]	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,1	4,3	4,9	114	A
A3 Cabriolet 1.4 TFSI cod ultra	16–19	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,4	4,6	5,2	119	A
A3 Cabriolet 2.0 TFSI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,6	5,2	6,1	139	B
A3 Cabriolet 2.0 TFSI quattro	17–19[7)]	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,8	5,4	6,3	144	B
S3 Cabriolet 2.0 TFSI quattro	18	228	S tronic, 7-Gang	Super Plus	8,4	5,7	6,7	153	B
S3 Cabriolet 2.0 TFSI quattro	19	228	S tronic, 7-Gang	Super Plus	8,5	5,8	6,8	156	C
A3 Cabriolet 2.0 TDI	16[4)]	110	6-Gang	Diesel	5,1	3,7	4,2	110	A+
A3 Cabriolet 2.0 TDI	16–19	110	6-Gang	Diesel	5,4	4,1	4,6	117	A
A3 Cabriolet 2.0 TDI	16[4)]	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,4	4,2	4,6	120	A
A3 Cabriolet 2.0 TDI	16–19	110	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,7	4,5	4,9	127	B
A3 Cabriolet 2.0 TDI quattro	16[4)]	110	6-Gang	Diesel	5,8	4,2	4,8	125	A
A3 Cabriolet 2.0 TDI quattro	16–19	110	6-Gang	Diesel	6,1	4,5	5,1	132	B
A3 Cabriolet 2.0 TDI quattro	17	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	5,8	4,6	5,0	132	A
A3 Cabriolet 2.0 TDI quattro	17–19[7)]	135	S tronic, 6-Gang	Diesel	6,0	4,8	5,2	137	B

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO_2-Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
Audi A4 Limousine									
A4 Limousine 1.4 TFSI	16[4)]	110	6-Gang	Super	6,6	4,3	5,1	119	B
A4 Limousine 1.4 TFSI	16–19	110	6-Gang	Super	7,0	4,8	5,5	131	B
A4 Limousine 1.4 TFSI	16[4)]	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,4	4,1	4,9	114	A
A4 Limousine 1.4 TFSI	16–19	110	S tronic, 7-Gang	Super	7,1	4,7	5,6	129	B
A4 Limousine 2.0 TFSI ultra	16[4)]	140	6-Gang	Super	7,0	4,4	5,4	122	B
A4 Limousine 2.0 TFSI ultra	16–19	140	6-Gang	Super	7,4	5,0	5,9	134	B
A4 Limousine 2.0 TFSI ultra	16[4)]	140	S tronic, 7-Gang	Super	6,2	4,0	4,8	109	A
A4 Limousine 2.0 TFSI ultra	17–19[5)]	140	S tronic, 7-Gang	Super	6,6	4,7	5,4	122	A
A4 Limousine 2.0 TFSI	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	4,7	5,7	129	B
A4 Limousine 2.0 TFSI	18, 19	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	5,0	5,9	137	B
A4 Limousine 2.0 TFSI quattro	17	185	6-Gang	Super	8,5	5,4	6,5	147	C
A4 Limousine 2.0 TFSI quattro	18, 19	185	6-Gang	Super	8,6	5,6	6,7	153	C
A4 Limousine 2.0 TFSI quattro	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,7	5,0	5,9	136	B
A4 Limousine 2.0 TFSI quattro	18, 19	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,9	5,4	6,3	144	B
S4 Limousine 3.0 TFSI quattro	18	260	tiptronic, 8-stufig	Super	9,8	5,9	7,3	166	C
S4 Limousine 3.0 TFSI quattro	19	260	tiptronic, 8-stufig	Super	9,9	6,1	7,5	170	C
A4 Limousine 2.0 TDI	16[4)]	90	6-Gang	Diesel	4,4	3,3	3,7	97	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	16–19	90	6-Gang	Diesel	4,9	3,8	4,2	110	A
A4 Limousine 2.0 TDI	16[4)]	90	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,5	3,9	101	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	16–19	90	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	3,9	4,3	112	A
A4 Limousine 2.0 TDI	16	110	6-Gang	Diesel	4,6	3,4	3,8	99	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	17–19	110	6-Gang	Diesel	5,0	3,9	4,2	111	A
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	16[4)]	110	6-Gang	Diesel	4,4	3,3	3,7	95	A+
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	17[5)]	110	6-Gang	Diesel	4,5	3,4	3,8	99	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	16	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	3,6	4,0	104	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	17–19	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	3,9	4,3	112	A
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	16[4)]	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,6	3,4	3,8	99	A+
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	17[5)]	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,5	3,9	101	A+
A4 Limousine 2.0 TDI quattro	16	110	6-Gang	Diesel	5,0	3,7	4,2	109	A+
A4 Limousine 2.0 TDI quattro	17–19	110	6-Gang	Diesel	5,1	3,9	4,3	113	A+
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	16[4)]	140	6-Gang	Diesel	4,7	3,4	3,8	99	A+
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	17[5)]	140	6-Gang	Diesel	4,8	3,5	3,9	102	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	17	140	6-Gang	Diesel	5,1	3,8	4,3	111	A
A4 Limousine 2.0 TDI	18, 19	140	6-Gang	Diesel	5,4	4,1	4,5	118	A
A4 Limousine 2.0 TDI quattro	17	140	6-Gang	Diesel	5,3	4,0	4,5	116	A
A4 Limousine 2.0 TDI quattro	18, 19	140	6-Gang	Diesel	5,4	4,2	4,6	119	A
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	16[4)]	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,6	3,4	3,9	101	A+
A4 Limousine 2.0 TDI ultra	17[5)]	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,5	4,0	103	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	3,7	4,1	107	A+
A4 Limousine 2.0 TDI	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,0	3,9	4,3	113	A
A4 Limousine 2.0 TDI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	4,0	4,4	114	A+
A4 Limousine 2.0 TDI quattro	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,3	4,3	4,6	121	A
A4 Limousine 3.0 TDI	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	4,0	4,2	109	A+
A4 Limousine 3.0 TDI	18, 19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,3	4,5	117	A
A4 Limousine 3.0 TDI quattro	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,4	4,6	119	A+
A4 Limousine 3.0 TDI quattro	18, 19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	4,7	4,8	127	A
A4 Limousine 3.0 TDI quattro	17	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,4	4,6	4,9	129	A
A4 Limousine 3.0 TDI quattro	18, 19	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,6	4,9	5,2	137	A
Audi A4 Avant									
A4 Avant 1.4 TFSI	16[4)]	110	6-Gang	Super	6,8	4,5	5,3	124	B
A4 Avant 1.4 TFSI	16–19	110	6-Gang	Super	7,3	5,0	5,8	139	C
A4 Avant 1.4 TFSI	16[4)]	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,7	4,3	5,2	119	A

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO_2-Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
A4 Avant 1.4 TFSI	16–19	110	S tronic, 7-Gang	Super	7,2	4,8	5,7	131	B
A4 Avant 2.0 TFSI g-tron [3]	16[4]	125	6-Gang	Super	8,0	4,9	6,0	136	B
				Erdgas	5,5 kg	3,3 kg	4,0 kg	109	A+
A4 Avant 2.0 TFSI g-tron [3]	19	125	6-Gang	Super	8,3	5,4	6,5	147	B
				Erdgas	5,7 kg	3,6 kg	4,4 kg	117	A
A4 Avant 2.0 TFSI g-tron [3]	16[4]	125	S tronic, 7-Gang	Super	7,0	4,5	5,4	124	A
				Erdgas	5,0 kg	3,1 kg	3,8 kg	100	A+
A4 Avant 2.0 TFSI g-tron [3]	19	125	S tronic, 7-Gang	Super	7,3	5,1	5,9	135	B
				Erdgas	5,2 kg	3,5 kg	4,1 kg	109	A+
A4 Avant 2.0 TFSI ultra	16[4]	140	6-Gang	Super	7,3	4,6	5,6	127	B
A4 Avant 2.0 TFSI ultra	17–19[5]	140	6-Gang	Super	7,7	5,2	6,1	139	B
A4 Avant 2.0 TFSI ultra	16[4]	140	S tronic, 7-Gang	Super	6,4	4,3	5,0	114	A
A4 Avant 2.0 TFSI ultra	17–19[5]	140	S tronic, 7-Gang	Super	6,8	4,9	5,6	128	B
A4 Avant 2.0 TFSI	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,5	4,9	5,9	134	B
A4 Avant 2.0 TFSI	18, 19	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,6	5,2	6,1	142	B
A4 Avant 2.0 TFSI quattro	17	185	6-Gang	Super	8,5	5,5	6,6	149	C
A4 Avant 2.0 TFSI quattro	18, 19	185	6-Gang	Super	8,7	5,8	6,8	155	C
A4 Avant 2.0 TFSI quattro	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,7	5,1	6,1	139	B
A4 Avant 2.0 TFSI quattro	18, 19	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,9	5,5	6,4	147	B
S4 Avant 3.0 TFSI quattro	18	260	tiptronic, 8-stufig	Super	10,0	6,1	7,5	171	C
S4 Avant 3.0 TFSI quattro	19	260	tiptronic, 8-stufig	Super	10,1	6,3	7,6	175	D
A4 Avant 2.0 TDI	16[4]	90	6-Gang	Diesel	4,6	3,5	3,9	102	A+
A4 Avant 2.0 TDI	16–19	90	6-Gang	Diesel	5,0	4,0	4,3	115	A
A4 Avant 2.0 TDI	16[4]	90	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	3,6	4,0	104	A+
A4 Avant 2.0 TDI	16–19	90	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,2	4,0	4,4	115	A
A4 Avant 2.0 TDI	16	110	6-Gang	Diesel	4,8	3,6	4,0	104	A+
A4 Avant 2.0 TDI	17–19	110	6-Gang	Diesel	5,1	4,0	4,3	116	A
A4 Avant 2.0 TDI ultra	16[4]	110	6-Gang	Diesel	4,5	3,4	3,8	99	A+
A4 Avant 2.0 TDI ultra	17[5]	110	6-Gang	Diesel	4,7	3,6	4,0	104	A+
A4 Avant 2.0 TDI ultra	16[4]	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,5	3,9	102	A+
A4 Avant 2.0 TDI ultra	17[5]	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	3,6	4,0	104	A+
A4 Avant 2.0 TDI	16	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	3,7	4,1	106	A+
A4 Avant 2.0 TDI	17–19	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,2	4,0	4,4	115	A
A4 Avant 2.0 TDI quattro	16	110	6-Gang	Diesel	5,1	3,8	4,3	112	A+
A4 Avant 2.0 TDI quattro	17–19	110	6-Gang	Diesel	5,3	4,1	4,5	118	A
A4 Avant 2.0 TDI ultra	16[4]	140	6-Gang	Diesel	4,9	3,6	4,0	104	A+
A4 Avant 2.0 TDI ultra	17[5]	140	6-Gang	Diesel	5,0	3,7	4,1	106	A+
A4 Avant 2.0 TDI	17	140	6-Gang	Diesel	5,1	3,9	4,4	114	A
A4 Avant 2.0 TDI	18, 19	140	6-Gang	Diesel	5,4	4,1	4,6	121	A
A4 Avant 2.0 TDI quattro	17	140	6-Gang	Diesel	5,4	4,1	4,6	119	A
A4 Avant 2.0 TDI quattro	18, 19	140	6-Gang	Diesel	5,6	4,3	4,8	124	A
A4 Avant 2.0 TDI ultra	16[4]	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,5	4,0	104	A+
A4 Avant 2.0 TDI ultra	17[5]	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	3,6	4,1	106	A+
A4 Avant 2.0 TDI	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	3,8	4,2	109	A+
A4 Avant 2.0 TDI	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,0	4,1	4,4	116	A
A4 Avant 2.0 TDI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,2	4,1	4,5	116	A+
A4 Avant 2.0 TDI quattro	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,4	4,4	4,7	123	A
A4 Avant 3.0 TDI	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,1	4,4	114	A+
A4 Avant 3.0 TDI	18, 19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,0	4,5	4,6	121	A
A4 Avant 3.0 TDI quattro	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,0	4,4	4,7	123	A
A4 Avant 3.0 TDI quattro	18, 19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,2	4,8	4,9	129	A
A4 Avant 3.0 TDI quattro	17	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,6	4,8	5,1	134	A
A4 Avant 3.0 TDI quattro	18, 19	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,8	5,1	5,4	142	B

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO_2-Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
Audi A4 allroad quattro									
A4 allroad quattro 2.0 TFSI quattro	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,9	5,6	6,4	147	B
A4 allroad quattro 2.0 TFSI quattro	18, 19	185	S tronic, 7-Gang	Super	8,2	5,9	6,7	154	C
A4 allroad quattro 2.0 TDI quattro	17	110	6-Gang	Diesel	5,8	4,4	4,9	127	A
A4 allroad quattro 2.0 TDI quattro	18, 19	110	6-Gang	Diesel	5,9	4,6	5,1	133	A
A4 allroad quattro 2.0 TDI quattro	17	120	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,5	4,6	4,9	128	A
A4 allroad quattro 2.0 TDI quattro	18, 19	120	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,7	4,8	5,1	134	A
A4 allroad quattro 2.0 TDI quattro	17	140	6-Gang	Diesel	5,8	4,5	5,0	130	A
A4 allroad quattro 2.0 TDI quattro	18, 19	140	6-Gang	Diesel	6,0	4,8	5,2	136	B
A4 allroad quattro 2.0 TDI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,5	4,6	4,9	128	A
A4 allroad quattro 2.0 TDI quattro	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,7	4,8	5,1	134	A
A4 allroad quattro 3.0 TDI quattro	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,4	5,0	5,1	137	A
A4 allroad quattro 3.0 TDI quattro	18, 19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,6	5,2	5,3	143	B
A4 allroad quattro 3.0 TDI quattro	17	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,7	5,0	5,3	139	A
A4 allroad quattro 3.0 TDI quattro	18, 19	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,8	5,3	5,5	146	B
Audi A5 Sportback									
A5 Sportback 2.0 TFSI g-tron [3]	17[4]	125	6-Gang	Super	7,8	4,8	5,9	135	B
				Erdgas	5,4 kg	3,2 kg	4,0 kg	108	A+
A5 Sportback 2.0 TFSI g-tron [3]	19	125	6-Gang	Super	8,1	5,2	6,3	143	B
				Erdgas	5,5 kg	3,5 kg	4,2 kg	114	A+
A5 Sportback 2.0 TFSI g-tron [3]	17[4]	125	S tronic, 7-Gang	Super	7,0	4,5	5,4	124	A
				Erdgas	5,0 kg	3,1 kg	3,8 kg	100	A+
A5 Sportback 2.0 TFSI g-tron [3]	19	125	S tronic, 7-Gang	Super	7,3	5,0	5,8	133	A
				Erdgas	5,2 kg	3,4 kg	4,0 kg	108	A+
A5 Sportback 2.0 TFSI	17	140	6-Gang	Super	7,4	4,7	5,7	129	B
A5 Sportback 2.0 TFSI	19	140	6-Gang	Super	7,5	4,9	5,9	133	B
A5 Sportback 2.0 TFSI	17	140	S tronic, 7-Gang	Super	6,8	4,6	5,4	122	A
A5 Sportback 2.0 TFSI	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Super	6,8	4,8	5,5	126	A
A5 Sportback 2.0 TFSI	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,6	4,9	5,9	133	B
A5 Sportback 2.0 TFSI	19	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,7	5,1	6,1	137	B
A5 Sportback 2.0 TFSI quattro	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,7	5,0	5,9	136	B
A5 Sportback 2.0 TFSI quattro	19	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,9	5,4	6,3	144	B
S5 Sportback 3.0 TFSI quattro	18	260	tiptronic, 8-stufig	Super	9,8	5,9	7,3	166	C
S5 Sportback 3.0 TFSI quattro	19	260	tiptronic, 8-stufig	Super	9,9	6,1	7,5	170	C
A5 Sportback 2.0 TDI ultra	17[4]	140	6-Gang	Diesel	5,0	3,7	4,1	108	A+
A5 Sportback 2.0 TDI ultra	18	140	6-Gang	Diesel	5,1	3,9	4,3	113	A
A5 Sportback 2.0 TDI	17	140	6-Gang	Diesel	5,2	3,8	4,4	114	A
A5 Sportback 2.0 TDI	19	140	6-Gang	Diesel	5,4	4,1	4,6	119	A
A5 Sportback 2.0 TDI ultra	17[4]	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	3,7	4,1	106	A+
A5 Sportback 2.0 TDI ultra	18	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,0	4,3	112	A+
A5 Sportback 2.0 TDI	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	3,8	4,2	109	A+
A5 Sportback 2.0 TDI	19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,1	4,4	114	A
A5 Sportback 2.0 TDI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,2	4,1	4,5	117	A+
A5 Sportback 2.0 TDI quattro	19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,3	4,4	4,7	124	A

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO_2-Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
A5 Sportback 3.0 TDI	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,1	4,4	115	A+
A5 Sportback 3.0 TDI	19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,0	4,3	4,5	118	A
A5 Sportback 3.0 TDI quattro	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,0	4,3	4,6	119	A+
A5 Sportback 3.0 TDI quattro	19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	4,7	4,8	125	A
A5 Sportback 3.0 TDI quattro	17	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,6	4,7	5,0	131	A
A5 Sportback 3.0 TDI quattro	19	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,8	5,0	5,3	139	A
Audi A5 Coupé									
A5 Coupé 2.0 TFSI	17	140	6-Gang	Super	7,3	4,7	5,6	127	B
A5 Coupé 2.0 TFSI	19	140	6-Gang	Super	7,6	4,9	5,9	134	B
A5 Coupé 2.0 TFSI	17	140	S tronic, 7-Gang	Super	6,5	4,3	5,1	117	A
A5 Coupé 2.0 TFSI	19	140	S tronic, 7-Gang	Super	6,6	4,7	5,4	123	A
A5 Coupé 2.0 TFSI	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,6	4,8	5,8	132	B
A5 Coupé 2.0 TFSI	19	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,6	5,1	6,0	137	B
A5 Coupé 2.0 TFSI quattro	17	185	6-Gang	Super	8,4	5,3	6,5	147	C
A5 Coupé 2.0 TFSI quattro	19	185	6-Gang	Super	8,6	5,6	6,7	153	C
A5 Coupé 2.0 TFSI quattro	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	4,8	5,9	136	B
A5 Coupé 2.0 TFSI quattro	19	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,6	5,2	6,3	144	B
S5 Coupé 3.0 TFSI quattro	18	260	tiptronic, 8-stufig	Super	9,8	5,8	7,3	166	C
S5 Coupé 3.0 TFSI quattro	19	260	tiptronic, 8-stufig	Super	9,9	6,0	7,4	170	D
A5 Coupé 2.0 TDI ultra	17[4)]	140	6-Gang	Diesel	5,0	3,7	4,1	106	A+
A5 Coupé 2.0 TDI ultra	18	140	6-Gang	Diesel	5,1	3,8	4,2	111	A
A5 Coupé 2.0 TDI	17	140	6-Gang	Diesel	5,1	3,8	4,3	111	A
A5 Coupé 2.0 TDI	19	140	6-Gang	Diesel	5,4	4,1	4,5	118	A
A5 Coupé 2.0 TDI ultra	17[4)]	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,6	4,0	105	A+
A5 Coupé 2.0 TDI ultra	18	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	3,8	4,2	111	A+
A5 Coupé 2.0 TDI	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	3,7	4,1	107	A+
A5 Coupé 2.0 TDI	19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,0	4,0	4,3	113	A
A5 Coupé 2.0 TDI quattro	17	140	6-Gang	Diesel	5,3	4,0	4,4	116	A
A5 Coupé 2.0 TDI quattro	19	140	6-Gang	Diesel	5,4	4,2	4,7	121	A
A5 Coupé 2.0 TDI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	4,0	4,4	114	A+
A5 Coupé 2.0 TDI quattro	19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,3	4,3	4,6	121	A
A5 Coupé 3.0 TDI	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	3,9	4,3	111	A+
A5 Coupé 3.0 TDI	19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,2	4,5	115	A
A5 Coupé 3.0 TDI quattro	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,0	4,3	4,6	119	A
A5 Coupé 3.0 TDI quattro	19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,2	4,7	4,8	127	A
A5 Coupé 3.0 TDI quattro	17	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,4	4,5	4,9	128	A
A5 Coupé 3.0 TDI quattro	19	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	5,6	4,9	5,2	135	A
Audi A5 Cabriolet									
A5 Cabriolet 2.0 TFSI quattro	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	8,0	5,3	6,3	144	B
A5 Cabriolet 2.0 TFSI quattro	19	185	S tronic, 7-Gang	Super	8,2	5,7	6,6	151	B
S5 Cabriolet 3.0 TFSI quattro	18	260	tiptronic, 8-stufig	Super	10,2	6,2	7,7	175	C
S5 Cabriolet 3.0 TFSI quattro	19	260	tiptronic, 8-stufig	Super	10,3	6,4	7,8	177	C
A5 Cabriolet 2.0 TDI	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,2	4,1	4,5	118	A+
A5 Cabriolet 2.0 TDI	19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,3	4,4	4,7	124	A
A5 Cabriolet 3.0 TDI quattro	17	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,3	4,7	4,9	128	A+
A5 Cabriolet 3.0 TDI quattro	19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,6	5,0	5,2	137	A
Audi A6 Limousine									
A6 Limousine 1.8 TFSI ultra	17, 18	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,1	5,0	5,7	133	B
A6 Limousine 1.8 TFSI ultra	19, 20	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,2	5,2	5,9	138	B
A6 Limousine 2.0 TFSI	17, 18	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	5,1	5,9	137	B
A6 Limousine 2.0 TFSI	19, 20	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,5	5,3	6,1	142	B
A6 Limousine 2.0 TFSI quattro	17, 18	185	S tronic, 7-Gang	Super	8,3	5,8	6,7	153	B
A6 Limousine 2.0 TFSI quattro	19, 20	185	S tronic, 7-Gang	Super	8,4	6,0	6,9	158	C

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO_2-Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
S6 Limousine 4.0 TFSI quattro cod	19	331	S tronic, 7-Gang	Super	13,1	6,9	9,2	214	E
S6 Limousine 4.0 TFSI quattro cod	20, 21	331	S tronic, 7-Gang	Super	13,3	7,1	9,4	218	E
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17[8)]	110	6-Gang	Diesel	5,1	3,8	4,3	112	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17–20	110	6-Gang	Diesel	5,3	4,0	4,5	119	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17[8)]	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,9	4,2	109	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17–20	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,1	4,4	116	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17, 18	140	6-Gang	Diesel	5,2	3,9	4,4	114	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	19, 20	140	6-Gang	Diesel	5,4	4,0	4,5	119	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17[8)]	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,7	3,9	4,2	109	A+
A6 Limousine 2.0 TDI ultra	17–20	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,1	4,4	116	A+
A6 Limousine 2.0 TDI quattro	17, 18	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,7	4,4	4,9	128	A
A6 Limousine 2.0 TDI quattro	19–21	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,8	4,6	5,0	133	A
A6 Limousine 3.0 TDI	17, 18	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,8	4,2	4,4	115	A+
A6 Limousine 3.0 TDI	19, 20	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,0	4,4	4,6	120	A+
A6 Limousine 3.0 TDI quattro	17, 18	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,7	4,7	5,0	132	A
A6 Limousine 3.0 TDI quattro	19–21	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,8	4,9	5,3	138	A
A6 Limousine 3.0 TDI quattro	17, 18	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,9	4,6	5,1	133	A
A6 Limousine 3.0 TDI quattro	19–21	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,0	4,8	5,2	138	A
A6 Limousine 3.0 TDI quattro	17, 18	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,3	5,3	6,0	159	B
A6 Limousine 3.0 TDI quattro	19–21	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,5	6,2	164	B
A6 Limousine 3.0 TDI competition quattro	17	240	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,3	5,3	6,0	159	B
A6 Limousine 3.0 TDI competition quattro	20, 21	240	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,5	6,2	164	B
Audi A6 Avant									
A6 Avant 1.8 TFSI ultra	17, 18	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,1	5,1	5,9	137	B
A6 Avant 1.8 TFSI ultra	19–21	140	S tronic, 7-Gang	Super	7,2	5,3	6,0	142	B
A6 Avant 2.0 TFSI	17, 18	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,4	5,2	6,0	140	B
A6 Avant 2.0 TFSI	19, 20	185	S tronic, 7-Gang	Super	7,5	5,4	6,2	146	B
A6 Avant 2.0 TFSI quattro	17, 18	185	S tronic, 7-Gang	Super	8,5	6,0	6,9	158	B
A6 Avant 2.0 TFSI quattro	19, 20	185	S tronic, 7-Gang	Super	8,6	6,2	7,1	163	C
S6 Avant 4.0 TFSI quattro cod	19	331	S tronic, 7-Gang	Super	13,4	7,1	9,4	219	E
S6 Avant 4.0 TFSI quattro cod	20, 21	331	S tronic, 7-Gang	Super	13,5	7,3	9,6	224	E
RS 6 Avant 4.0 TFSI quattro cod	20, 21	412	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	13,4	7,4	9,6	223	E
RS 6 Avant 4.0 TFSI performance quattro cod	20, 21	445	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	13,4	7,4	9,6	223	E
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17[8)]	110	6-Gang	Diesel	5,3	4,0	4,5	117	A+
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17–20	110	6-Gang	Diesel	5,5	4,2	4,7	124	A
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17[8)]	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,1	4,4	114	A+
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17–20	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	4,3	4,6	121	A+
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17, 18	140	6-Gang	Diesel	5,4	4,0	4,6	119	A+
A6 Avant 2.0 TDI ultra	19, 20	140	6-Gang	Diesel	5,5	4,2	4,7	124	A
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17[8)]	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,1	4,4	114	A+
A6 Avant 2.0 TDI ultra	17–20	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	4,3	4,6	121	A+
A6 Avant 2.0 TDI quattro	17, 18	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,9	4,6	5,1	133	A
A6 Avant 2.0 TDI quattro	19–21	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,0	4,8	5,2	138	A
A6 Avant 3.0 TDI	17, 18	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,9	4,4	4,6	119	A+
A6 Avant 3.0 TDI	19, 20	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	4,6	4,8	124	A+
A6 Avant 3.0 TDI quattro	17, 18	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,8	4,9	5,3	138	A
A6 Avant 3.0 TDI quattro	19–21	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,0	5,1	5,4	143	A
A6 Avant 3.0 TDI quattro	17, 18	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,0	4,8	5,3	138	A
A6 Avant 3.0 TDI quattro	19–21	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,2	5,0	5,4	144	A

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO_2-Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
A6 Avant 3.0 TDI quattro	17, 18	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,5	6,2	164	B
A6 Avant 3.0 TDI quattro	19–21	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,7	5,7	6,4	169	B
A6 Avant 3.0 TDI competition quattro	17	240	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,5	6,2	164	B
A6 Avant 3.0 TDI competition quattro	20, 21	240	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,7	5,7	6,4	169	B
Audi A6 allroad quattro									
A6 allroad quattro 3.0 TDI quattro	18-20	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,2	5,4	5,7	149	A
A6 allroad quattro 3.0 TDI quattro	18-20	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,2	5,4	5,7	149	A
A6 allroad quattro 3.0 TDI quattro	18-20	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,4	5,2	5,6	149	A
A6 allroad quattro 3.0 TDI quattro	18-20	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,7	5,8	6,5	172	B
Audi A7 Sportback									
S7 Sportback 4.0 TFSI quattro cod	19	331	S tronic, 7-Gang	Super	13,2	7,0	9,3	215	D
S7 Sportback 4.0 TFSI quattro cod	20, 21	331	S tronic, 7-Gang	Super	13,4	7,2	9,5	220	E
RS 7 Sportback 4.0 TFSI performance quattro cod	21	445	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	13,3	7,3	9,5	221	E
A7 Sportback 3.0 TDI ultra	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	4,5	4,7	122	A+
A7 Sportback 3.0 TDI ultra	20	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,2	4,6	4,8	126	A+
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	18, 19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,8	4,9	5,3	138	A
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	20	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,9	5,1	5,4	141	A
A7 Sportback 3.0 TDI ultra	18, 19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,1	4,5	4,7	122	A+
A7 Sportback 3.0 TDI ultra	20	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,2	4,6	4,8	126	A+
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	18, 19	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,8	4,9	5,3	138	A
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	20, 21	160	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,9	5,1	5,4	141	A
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	18, 19	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,0	4,8	5,2	138	A
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	20, 21	200	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,1	5,0	5,4	142	A
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	18, 19	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,5	6,2	164	B
A7 Sportback 3.0 TDI quattro	20, 21	235	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,6	5,6	6,3	167	B
A7 Sportback 3.0 TDI competition quattro	17	240	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,4	5,4	6,1	162	B
A7 Sportback 3.0 TDI competition quattro	21	240	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,6	5,6	6,3	167	B
Audi A8									
A8 4.0 TFSI quattro	18	320	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	12,4	6,9	8,9	206	D
A8 4.0 TFSI quattro	19–21	320	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	12,8	7,2	9,3	214	E
A8 4.0 TFSI quattro L	18	320	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	12,5	7,0	9,0	207	D
A8 4.0 TFSI quattro L	19–21	320	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	12,8	7,3	9,3	215	D
S8 4.0 TFSI quattro cod	20	382	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	13,2	7,2	9,4	216	D
S8 4.0 TFSI quattro cod	21	382	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	13,3	7,4	9,6	220	E
S8 plus 4.0 TFSI quattro cod	21	445	tiptronic, 8-stufig	Super Plus	13,7	7,9	10,0	231	E
A8 L W12 quattro cod	19, 20	368	tiptronic, 8-stufig	Super	15,3	8,4	11,0	254	F
A8 L W12 quattro cod	21	368	tiptronic, 8-stufig	Super	15,6	8,6	11,2	259	F
A8 3.0 TDI quattro	17	193	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,3	4,9	5,8	151	A
A8 3.0 TDI quattro	18–21	193	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,1	6,0	157	B
A8 3.0 TDI L quattro	17	193	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,5	5,0	5,9	155	A
A8 3.0 TDI L quattro	18–21	193	tiptronic, 8-stufig	Diesel	7,7	5,2	6,1	161	B
A8 4.2 TDI quattro	18	283	tiptronic, 8-stufig	Diesel	9,4	6,0	7,2	189	C
A8 4.2 TDI quattro	19–21	283	tiptronic, 8-stufig	Diesel	9,7	6,2	7,5	196	C
A8 4.2 TDI L quattro	18	283	tiptronic, 8-stufig	Diesel	9,5	6,0	7,3	190	C
A8 4.2 TDI L quattro	19–21	283	tiptronic, 8-stufig	Diesel	9,8	6,2	7,5	197	C

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO_2-Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
Audi Q2									
Q2 1.0 TFSI ultra	16, 17	85	6-Gang	Super	6,2	4,5	5,1	117	B
Q2 1.0 TFSI ultra	19	85	6-Gang	Super	6,3	4,8	5,4	122	B
Q2 1.0 TFSI ultra	16, 17	85	S tronic, 7-Gang	Super	5,9	4,7	5,1	117	B
Q2 1.0 TFSI ultra	19	85	S tronic, 7-Gang	Super	6,1	5,0	5,4	123	B
Q2 1.4 TFSI cod	16, 17	110	6-Gang	Super	6,7	4,8	5,5	124	B
Q2 1.4 TFSI cod	19	110	6-Gang	Super	6,8	5,1	5,8	130	C
Q2 1.4 TFSI cod	16, 17	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,3	4,6	5,2	119	B
Q2 1.4 TFSI cod	19	110	S tronic, 7-Gang	Super	6,5	4,9	5,5	125	B
Q2 1.6 TDI	16, 17	85	6-Gang	Diesel	4,9	4,1	4,4	114	A
Q2 1.6 TDI	19	85	6-Gang	Diesel	5,0	4,4	4,6	120	B
Q2 1.6 TDI	16, 17	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,3	4,0	4,1	109	A
Q2 1.6 TDI	19	85	S tronic, 7-Gang	Diesel	4,5	4,3	4,3	114	A
Q2 2.0 TDI quattro	16, 17	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,6	4,3	4,8	125	A
Q2 2.0 TDI quattro	19	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,8	4,6	5,0	131	B
Q2 2.0 TDI quattro	16, 17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,7	4,4	4,9	128	B
Q2 2.0 TDI quattro	19	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,9	4,6	5,1	134	B
Audi Q3									
Q3 1.4 TFSI	16, 17[4)]	92	6-Gang	Super	7,1	5,0	5,8	133	B
Q3 1.4 TFSI	17–20	92	6-Gang	Super	7,4	5,3	6,1	141	C
Q3 1.4 TFSI cod ultra	16, 17	110	6-Gang	Super	6,6	4,9	5,5	127	B
Q3 1.4 TFSI cod ultra	17–20	110	6-Gang	Super	6,8	5,2	5,8	134	B
Q3 1.4 TFSI cod	16	110	S tronic, 6-Gang	Super	7,1	5,1	5,8	135	B
Q3 1.4 TFSI cod	17–20	110	S tronic, 6-Gang	Super	7,4	5,5	6,2	143	C
Q3 2.0 TFSI quattro	16	132	S tronic, 7-Gang	Super	7,8	5,7	6,5	150	C
Q3 2.0 TFSI quattro	17–20	132	S tronic, 7-Gang	Super	8,4	6,3	7,0	161	C
Q3 2.0 TFSI quattro	17	162	S tronic, 7-Gang	Super	8,1	5,9	6,7	154	C
Q3 2.0 TFSI quattro	17–20[7)]	162	S tronic, 7-Gang	Super	8,6	6,5	7,2	168	D
Q3 2.0 TDI	16	88	6-Gang	Diesel	5,2	4,1	4,5	117	A
Q3 2.0 TDI	17–20	88	6-Gang	Diesel	5,5	4,4	4,8	126	A
Q3 2.0 TDI	16	88	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,9	4,3	4,9	128	A
Q3 2.0 TDI	17–20	88	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,2	4,7	5,3	139	B
Q3 2.0 TDI ultra	16[4)]	110	6-Gang	Diesel	4,8	3,9	4,2	109	A+
Q3 2.0 TDI	16	110	6-Gang	Diesel	5,0	4,1	4,4	116	A
Q3 2.0 TDI	17–20	110	6-Gang	Diesel	5,3	4,4	4,7	124	A
Q3 2.0 TDI	16	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,9	4,3	4,9	128	A
Q3 2.0 TDI	17–20	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,2	4,7	5,3	139	B
Q3 2.0 TDI quattro	16	110	6-Gang	Diesel	5,6	4,5	4,9	127	A
Q3 2.0 TDI quattro	17–20	110	6-Gang	Diesel	6,0	4,8	5,2	138	B
Q3 2.0 TDI quattro	16	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,9	4,4	5,0	129	A
Q3 2.0 TDI quattro	17–20	110	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,3	4,8	5,3	140	B
Q3 2.0 TDI quattro	17	135	6-Gang	Diesel	6,4	4,6	5,3	138	B
Q3 2.0 TDI quattro	17–20[7)]	135	6-Gang	Diesel	6,7	4,9	5,6	146	B
Q3 2.0 TDI quattro	17	135	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,3	4,5	5,2	136	A
Q3 2.0 TDI quattro	17–20[7)]	135	S tronic, 7-Gang	Diesel	6,6	4,9	5,5	144	B
Audi Q5									
Q5 2.0 TFSI quattro	17	185	S tronic, 7-Gang	Super	8,3	5,9	6,8	154	B
Q5 2.0 TFSI quattro	21	185	S tronic, 7-Gang	Super	8,6	6,4	7,2	164	C
SQ5 3.0 TFSI quattro	20	260	tiptronic, 8-stufig	Super	10,8	6,8	8,3	189	C
SQ5 3.0 TFSI quattro	21	260	tiptronic, 8-stufig	Super	11,0	7,1	8,5	195	D
Q5 2.0 TDI	17	110	6-Gang	Diesel	5,2	4,0	4,5	117	A+
Q5 2.0 TDI	21	110	6-Gang	Diesel	5,6	4,6	4,9	129	A
Q5 2.0 TDI quattro	17	120	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,3	4,7	4,9	129	A
Q5 2.0 TDI quattro	21	120	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,6	5,1	5,3	138	A

Modell	Räder (Zoll)	Leistung (kW)	Getriebe	Kraftstoffart	Kraftstoffverbrauch (l/100 km)			CO_2-Emission (g/km)	Effizienzklasse
					innerorts	außerorts	kombiniert		
Q5 2.0 TDI quattro	17	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,3	4,7	4,9	129	A
Q5 2.0 TDI quattro	21	140	S tronic, 7-Gang	Diesel	5,6	5,1	5,3	138	A
Audi Q7									
Q7 3.0 TDI ultra quattro 5 Sitze	18[9)]	160	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,1	5,1	5,5	144	A
Q7 3.0 TDI ultra quattro 5 Sitze	21, 22	160	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,4	5,7	6,0	157	A
Q7 3.0 TDI ultra quattro 7 Sitze	18[9)]	160	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,3	5,3	5,7	148	A
Q7 3.0 TDI ultra quattro 7 Sitze	21, 22	160	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,6	5,9	6,2	161	A
Q7 3.0 TDI e-tron quattro	19	275[3)]	tiptronic, 8-stufig	Super			1,8	48	A+
				Strom			18,1 kWh		
Q7 3.0 TDI e-tron quattro	20, 21	275[3)]	tiptronic, 8-stufig	Super			1,9	50	A+
				Strom			19,0 kWh		
Q7 3.0 TDI quattro 5 Sitze	18–20	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,2	5,4	5,7	149	A
Q7 3.0 TDI quattro 5 Sitze	21, 22	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,5	5,8	6,1	159	A
Q7 3.0 TDI quattro 7 Sitze	18–20	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,4	5,6	5,9	153	A
Q7 3.0 TDI quattro 7 Sitze	21, 22	200	tiptronic, 8-stufig	Diesel	6,7	6,0	6,2	163	A
SQ7 4.0 TDI quattro 5 Sitze	20	320	tiptronic, 8-stufig	Diesel	8,4	6,5	7,2	189	B
SQ7 4.0 TDI quattro 5 Sitze	21, 22	320	tiptronic, 8-stufig	Diesel	8,6	6,9	7,5	198	B
SQ7 4.0 TDI quattro 7 Sitze	20	320	tiptronic, 8-stufig	Diesel	8,4	6,5	7,2	190	B
SQ7 4.0 TDI quattro 7 Sitze	21, 22	320	tiptronic, 8-stufig	Diesel	8,7	6,9	7,6	199	B
Audi R8 Coupé									
R8 Coupé V10 5.2 FSI quattro	19, 20	397	S tronic, 7-Gang	Super Plus	16,7	8,4	11,4	272	G
R8 Coupé V10 Plus 5.2 FSI quattro	19, 20	449	S tronic, 7-Gang	Super Plus	17,5	9,3	12,3	287	G
Audi R8 Spyder									
R8 Spyder V10 5.2 FSI quattro	19, 20	397	S tronic, 7-Gang	Super Plus	17,0	8,7	11,7	277	G
Lamborghini Huracán									
Huracán LP 580-2	19	426	LDF, 7-Gang	Super Plus	17,2	8,9	11,9	278	G
Huracán LP 610-4	20	449	LDF, 7-Gang	Super Plus	17,2	9,0	12,0	280	G
Lamborghini Huracán Spyder									
Huracán LP 580-2 Spyder	19	426	LDF, 7-Gang	Super Plus	17,5	9,1	12,1	283	G
Huracán LP 610-4 Spyder	20	449	LDF, 7-Gang	Super Plus	17,5	9,2	12,3	285	G
Lamborghini Aventador									
Aventador LP 700-4	20/21	515	ISR, 7-Gang	Super Plus	24,7	10,7	16,0	370	G
Aventador LP 750-4 Superveloce	20/21	552	ISR, 7-Gang	Super Plus	24,7	10,7	16,0	370	G
Lamborghini Aventador Roadster									
Aventador LP 700-4 Roadster	20/21	515	ISR, 7-Gang	Super Plus	24,7	10,7	16,0	370	G
Aventador LP 750-4 Superveloce Roadster	20/21	552	ISR, 7-Gang	Super Plus	24,7	10,7	16,0	370	G
Lamborghini Centenario									
Centenario	20/21	566	ISR, 7-Gang	Super Plus	24,7	10,7	16,0	370	G
Centenario Roadster	20/21	566	ISR, 7-Gang	Super Plus	24,7	10,7	16,0	370	G

1) Bestellschlüssel: C0A
2) Rad: Serie Attraction
3) Gesamtleistung System (kurzzeitig)
4) Bestellschlüssel: Reifen rollwiderstandsoptimiert
5) Bestellschlüssel: H3U Reifen rollwiderstandsoptimiert
6) Das Modell wird noch nicht zum Kauf angeboten. Es besitzt noch keine Gesamtbetriebserlaubnis und unterliegt daher nicht der Richtlinie 1999/94/EG.
7) Rad: 17" all season
8) Reifenfabrikat: Michelin
9) Bestellschlüssel: H0Q

Weitere Informationen zum offiziellen Kraftstoffverbrauch und den offiziellen spezifischen CO_2-Emissionen neuer Personenkraftwagen können dem „Leitfaden über Kraftstoffverbrauch, CO_2-Emissionen und Stromverbrauch" entnommen werden, der an allen Verkaufsstellen und bei der DAT Deutsche Automobil Treuhand GmbH, Hellmuth-Hirth-Str. 1, D– 73760 Ostfildern-Scharnhausen, unentgeltlich erhältlich ist.

Der Kraftstoffverbrauch und die CO_2-Emissionen eines Fahrzeugs variieren aufgrund der Räder- beziehungsweise Reifenwahl und hängen nicht nur von der effizienten Ausnutzung des Kraftstoffs durch das Fahrzeug ab, sondern werden auch vom Fahrverhalten und anderen nichttechnischen Faktoren beeinflusst.

10-JAHRES-ÜBERSICHT

		2007	2008	2009
Produktion				
Segment Automobile	Automobile [2]	980.880	1.029.041	932.260
	Motoren	1.915.633	1.901.760	1.384.240
Segment Motorräder	Motorräder	–	–	–
Auslieferungen an Kunden				
Segment Automobile	Automobile	1.200.701	1.223.506	1.145.360
Marke Audi [5]	Automobile	964.151	1.003.469	949.729
Marke Lamborghini	Automobile	2.406	2.430	1.515
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	Automobile	234.144	217.607	194.116
Segment Motorräder	Motorräder	–	–	–
Marke Ducati	Motorräder	–	–	–
Belegschaft	Durchschnitt	53.347	57.822	58.011
Aus der Gewinn-und-Verlust-Rechnung				
Umsatzerlöse	Mio. EUR	33.617	34.196	29.840
Materialaufwand	Mio. EUR	23.092	23.430	18.512
Personalaufwand	Mio. EUR	3.406	3.709	3.519
Personalaufwand je Mitarbeiter [6]	EUR	63.846	64.467	60.964
Abschreibungen	Mio. EUR	2.287	1.908	1.775
Operatives Ergebnis	Mio. EUR	2.705	2.772	1.604
Ergebnis vor Steuern	Mio. EUR	2.915	3.177	1.928
Ergebnis nach Steuern	Mio. EUR	1.692	2.207	1.347
Aus der Bilanz (31.12.)				
Langfristige Vermögenswerte	Mio. EUR	8.325	9.537	9.637
Kurzfristige Vermögenswerte	Mio. EUR	14.253	16.519	16.913
Eigenkapital	Mio. EUR	8.355	10.328	10.632
Fremdkapital	Mio. EUR	14.223	15.728	15.918
Bilanzsumme	Mio. EUR	22.578	26.056	26.550
Aus der Kapitalflussrechnung				
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	Mio. EUR	4.876	4.338	4.119
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft [8]	Mio. EUR	2.084	2.412	1.798
Netto-Cashflow	Mio. EUR	2.457	1.926	2.321
Netto-Liquidität (31.12.)	Mio. EUR	7.860	9.292	10.665
Finanzwirtschaftliche Kennzahlen				
Operative Umsatzrendite	Prozent	8,0	8,1	5,4
Umsatzrendite vor Steuern	Prozent	8,7	9,3	6,5
Kapitalrendite (Return on Investment – RoI)	Prozent	18,6	19,8	11,5
Sachinvestitionsquote [11]	Prozent	4,7	5,6	4,2
Forschungs- und Entwicklungskostenquote	Prozent	6,1	6,4	7,0
Eigenkapitalquote (31.12.)	Prozent	37,0	39,6	40,0
Audi Aktie				
Aktienkurs (Jahresschlusskurs) [12]	EUR	622,95	480,00	501,67
Ausgleichszahlung	EUR	1,80	1,93	1,60

1) finanzielle Werte wurden aufgrund des geänderten IAS 19 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) seit 2008 Berechnung auf Basis der Mitarbeiter von Audi Konzerngesellschaften
7) unter Berücksichtigung von Sondereinflüssen, im Wesentlichen in Zusammenhang mit der Dieselthematik

2010	2011	2012 [1]	2013	2014	2015	2016
1.150.018	1.302.981	1.469.205	1.608.048	1.804.624	1.828.683 [3]	1.903.259
1.648.193	1.884.157	1.916.604	1.926.724	1.974.846	2.023.618	1.927.838
–	–	15.734 [4]	45.018	45.339	55.551	56.978
1.293.453	1.512.014	1.634.312	1.751.007	1.933.517	2.024.881	2.088.187
1.092.411	1.302.659	1.455.123	1.575.480	1.741.129	1.803.246	1.867.738
1.302	1.602	2.083	2.121	2.530	3.245	3.457
199.740	207.753	177.106	173.406	189.858	218.390	216.992
–	–	16.786 [4]	44.287	45.117	54.809	55.451
–	–	16.786 [4]	44.287	45.117	54.809	55.451
59.513	62.806	67.231	71.781	77.247	82.838	87.112
35.441	44.096	48.771	49.880	53.787	58.420	59.317
21.802	28.594	30.265	32.491	36.024	37.583	40.596
4.274	5.076	5.069	5.543	6.068	6.602	6.761
72.172	81.189	75.759	77.596	78.921	80.071	77.990
2.170	1.793	1.937	2.071	2.455	2.665	3.159
3.340	5.348	5.365	5.030	5.150	4.836 [7]	3.052 [7]
3.634	6.041	5.951	5.323	5.991	5.284 [7]	3.047 [7]
2.630	4.440	4.349	4.014	4.428	4.297 [7]	2.066 [7]
10.584	12.209	18.044	19.943	22.538	25.963	28.599
20.188	24.811	22.357	25.214	28.231	30.800	32.403
11.310	12.903	15.092	18.565	19.199	21.779	25.321
19.462	24.117	25.309	26.592	31.570	34.985	35.685
30.772	37.019	40.401	45.156	50.769	56.763	61.090
5.797	6.295	6.144	6.778	7.421	7.203	7.517
2.260	2.905	6.804 [9]	3.589	4.450	5.576 [10]	5.423
3.536	3.390	–660 [9]	3.189	2.970	1.627 [10]	2.094
13.383	15.716	13.396	14.716	16.328	16.420	17.232
9,4	12,1	11,0	10,1	9,6	8,3 [7]	5,1 [7]
10,3	13,7	12,2	10,7	11,1	9,0 [7]	5,1 [7]
24,7	35,4	30,8	26,4	23,2	19,4 [7]	10,7 [7]
4,1	5,1	4,8	4,8	5,5	6,0	5,7
7,1	6,4	7,0	8,0	8,0	7,3	7,5
36,8	34,9	37,4	41,1	37,8	38,4	41,4
635,00	549,00	525,10	638,05	649,95	678,00	631,00
2,20	3,00	3,50	4,00	4,80	0,11	X [13]

8) ohne Veränderung der Geldanlagen und ausgereichten Darlehen

9) unter Berücksichtigung des Erwerbs der Beteiligungen an der Volkswagen Group Services S.A./N.V., Brüssel (Belgien), und an der Ducati Motor Holding S.p.A., Bologna (Italien)

10) unter Berücksichtigung der Beteiligung an der There Holding B.V., Rijswijk (Niederlande), im Zusammenhang mit der HERE Transaktion

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 2016 am 10. Mai 2017

FINANZ KALENDER 2017

15. März 2017
Jahrespressekonferenz 2017

4. Mai 2017
Zwischenmitteilung zum
1. Quartal 2017

18. Mai 2017
Hauptversammlung 2017

28. Juli 2017
Halbjahresfinanzbericht 2017

30. Oktober 2017
Zwischenmitteilung zum
3. Quartal 2017

reddot award
communication design
Winner 2016

DESIGN AWARD 2017
Winner 2017

bcm best of content marketing
Gold & Silber 2016

MERCURY PEARL ANNIVERSARY
Gold 2016/17

FSC www.fsc.org MIX Papier aus verantwortungsvollen Quellen FSC® C014340

klimaneutral natureOffice.com | DE-250-904167 gedruckt

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.de

Finanzkommunikation/
Finanzanalytik
I/FF-3
Telefon +49 841 89-40300
Telefax +49 841 89-30900
E-Mail ir@audi.de
www.audi.de/investor-relations