



Geschäftsbericht
2018

e-evaluation

China

6.843.000

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

USA

3.058.000

Deutschland

2.247.000

25 Billionen EUR

Weltweite
Investitionen
in nachhaltige
Geldanlagen

2016

2014

2012

China

83 %

Allgemeine Kauf-
bereitschaft für ein
selbstfahrendes Auto

Deutschland

48 %

USA

43 %

2023

342,6 Mio.

Prognose des
weltweiten Bestands
an Connected Cars

2021

241,5 Mio.

2019

154,0 Mio.





BRAM SCHOT

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

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

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

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

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

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

*Herz
Bram Schot*



Elektro- mobilität

Was uns antreibt:
Projekte des Vorstands

4 – 9

Elektromobilität funktioniert
nur im System

16 – 23

10 – 15

Digital Business

Audi setzt auf digitale
Services und Produkte

32 – 33

Ducati und Audi gemeinsam
auf dem Weg zu mehr Sicherheit

34 – 37

Von A1 bis Q8: Tech-Erlebnis
für alle Kundensegmente

38 – 43

Der Urus katapultiert
Lamborghini nach vorn

44 – 45

24 –
31

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

audi.com/talking-business

B

Zukunftsmarkt China

Offen für neue Technologien:
Vorsprung auf Chinesisch

54 – 57

Unterwegs in der Smart City:
Always on

58 – 61

46
– 53

Verantwortung neu denken

Läuft schon ganz rund: Audi
fördert Kreislaufwirtschaft

68 – 71

Next? IT! Audi und
Microsoft im Gespräch

72 – 75

Handel im Wandel?
Händler im Wandel!

76 – 81

62 – 67

Finanzen

Bericht des Aufsichtsrats

84 – 88

Zusammengefasster
Lagebericht

89 – 172

Audi
Konzernabschluss

173 – 260

Was uns antreibt: Projekte des Vorstands

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

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

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

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

BRAM SCHOT

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

Gesamtausgaben des Unternehmens
in den kommenden fünf Jahren rund

40 Mrd.
EUR

bis 2023 →

FOTOS: Thomas Dashuber, Matthias Haslauer, Jens Passoth

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



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

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

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

12



Modelle
erhöhen.

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

ALEXANDER SEITZ

WENDELIN GÖBEL

Mitglied des Vorstands der AUDI AG
Personal und Organisation

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



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

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

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

500 ↑ **2025**
Mio. EUR

HANS-JOACHIM ROTHENPIELER

Mitglied des Vorstands der AUDI AG
Technische Entwicklung

14
Mrd. EUR

2023

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

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

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

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

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



PETER KÖSSLER

Mitglied des Vorstands der AUDI AG
Produktion und Logistik

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

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

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

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

Produktivitätssteigerung in Audi Werken bis 2025
durchschnittlich um

+30%

| 2025

Elektromobilität wird weltweit immer wichtiger



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

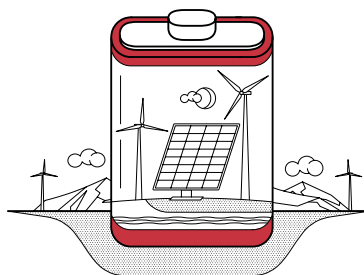
China wird mit dem höchsten Produktionsvolumen den Markt anführen, gefolgt von den USA und Deutschland.

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

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

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

mobiler Hersteller nicht allein leisten. Dafür wird die elektromobile Ära zu vielfältig sein. Es ist ja keineswegs so, dass sich einzig diese Branche neu justiert. Die Stromkonzerne etwa überdenken ihre Geschäftsmodelle. Sie verbinden Gebäude oder ganze Siedlungen mit smarten Netzen, damit der Strom immer dort vorhanden ist, wo er gerade benötigt wird. Produzieren beispielsweise Privathaushalte mit Solaranlagen mehr Strom als nötig, liefern die Kunden diesen Strom ihrerseits an die Energieversorger. Elektroautos spielen in diesen komplexen Strukturen eine wichtige Rolle. Sie speichern zukünftig Energie, verbrauchen sie oder speisen ungenutzte Kapazitäten ihrer Batterien ins Netz – und werden so Teil des Systems. ■



■ Dass der Elektromobilität der Strom ausgehen könnte, ist unwahrscheinlich. Der US-Ökonom Jeremy Rifkin prophezeit sogar einen in der Geschichte der Menschheit einmaligen Überfluss an Energie – und der kommt nicht von fossilen Energieträgern. In seinem Buch „Die dritte industrielle Revolution“ beschreibt Rifkin ein Szenario, in dem immer mehr regenerative Energie zu immer günstigeren Preisen produziert wird. Weil neben Windparks und verschiedenartigen Kraftwerken auch Gebäude Strom produzieren: Jeder verfügbare Quadratmeter Oberfläche der Fassaden und Dächer enthält dann integrierte Dünnschicht-Solarpanels. Der Strom fließt grün und im Überfluss, schreibt Rifkin, wird intelligent gespeichert und von Algorithmen smart verteilt. Technisch alles möglich, schon heute. ■

■ Was möglich ist, muss allerdings gefördert werden, um Realität zu werden. Daher legen Regierungen weltweit ambitionierte Programme zur Förderung der Elektromobilität auf. Die Kernfelder: Ausbau der Ladeinfrastruktur, Kaufanreize für Kunden sowie Elektrofahrzeuge in Fuhrparks von Behörden. Ein Vorbild könnte Norwegen sein. Dort sind Elektroautos von der Importsteuer und der 25-prozentigen Mehrwertsteuer befreit. Sie genießen einen privilegierten Status auf den Straßen, wie Mautbefreiungen, kostenlose Fährfahrten und in einigen Städten auch kostenlose Parkplätze. Das Ergebnis: 2018 besaß fast jedes zweite in Norwegen neu zugelassene Auto einen Elektro- oder Plug-in-Hybridantrieb. Von solchen Werten sind größere Märkte noch weit entfernt. In China lag die Quote bei 4,5 Prozent, in den USA bei 2,1 Prozent, während Deutschland auf 2,0 Prozent zulegte. Selbst wenn die Zuwachskurve schon heute in den Industriestaaten steil nach oben zeigt: Die Unternehmensberatung Boston Consulting Group geht davon aus, dass noch 2020 nur 5,0 Prozent der Pkw weltweit per Plug-in-Hybrid- oder Elektromotor angetrieben werden. Erst im kommenden Jahrzehnt nimmt die Elektromobilität richtig an Fahrt auf und der Elektroanteil steigt auf mehr als ein Drittel, in hochentwickelten Märkten sogar noch weiter. ■

■ Zumindest wenn die Reichweitendebatte bis dahin beendet werden kann. Derzeit befürchten Autofahrer, mit ihrem Elektromobil unterwegs liegen zu bleiben. Mangels Reichweite. Also wird an der Ladeinfrastruktur und leistungsfähigeren Batterien getüftelt. Die klassischen Lithium-Ionen-Akkus könnten durch sogenannte Feststoffbatterien ersetzt

**Woher kommt
der Strom?
Und wer
bietet die Infra-
struktur?
Das können
die Automobil-
hersteller
nicht allein
leisten.**

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



Laden zu Hause
über Nacht

Ladedauer



ca. 8,5 h
(100 %)

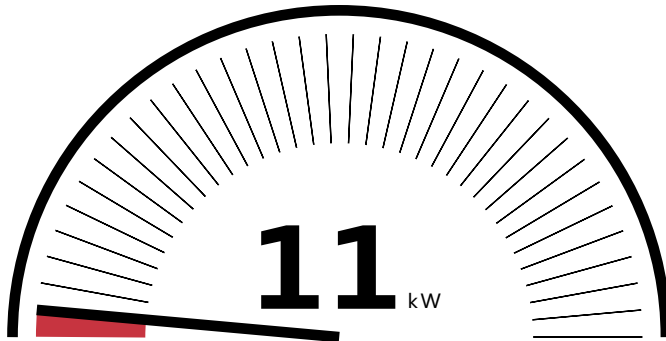


Schnellladen an
der Raststätte

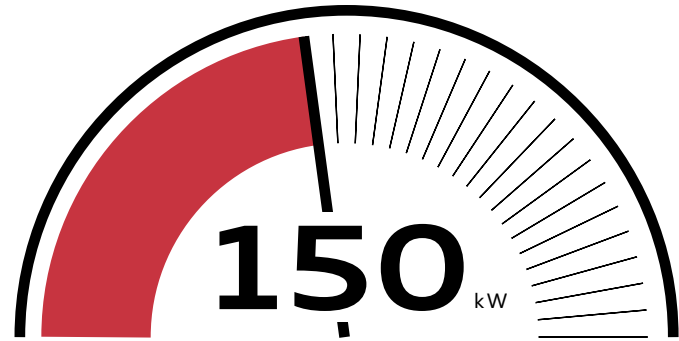
Ladedauer



ca. 0,5 h
(80 %)



Ladeleistung konventionelle Ladesäule



Ladeleistung Schnellladesäule

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

Niederlande

+200 %



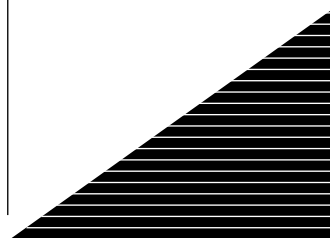
USA

+86 %



China

+62 %

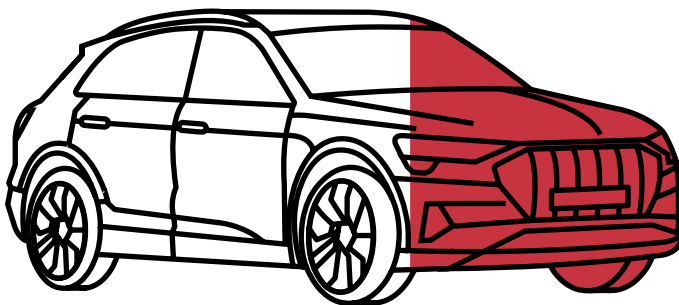


Deutschland

+26 %

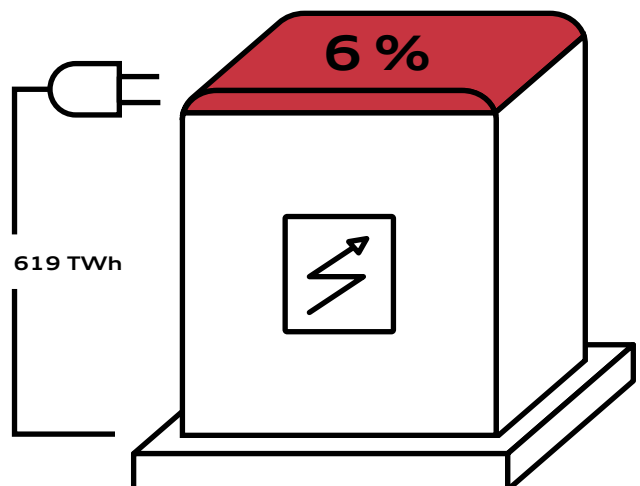


▼ **Anteil von Elektroautos an der Stromnachfrage** (Prognose 2050 für Deutschland)



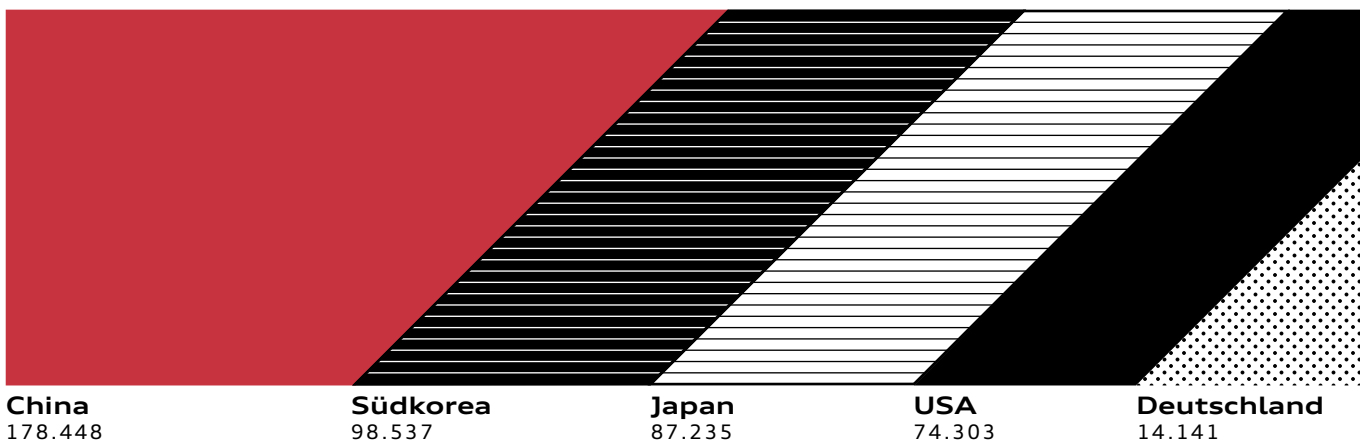
40 %

Anteil Elektroautos am Fahrzeugbestand



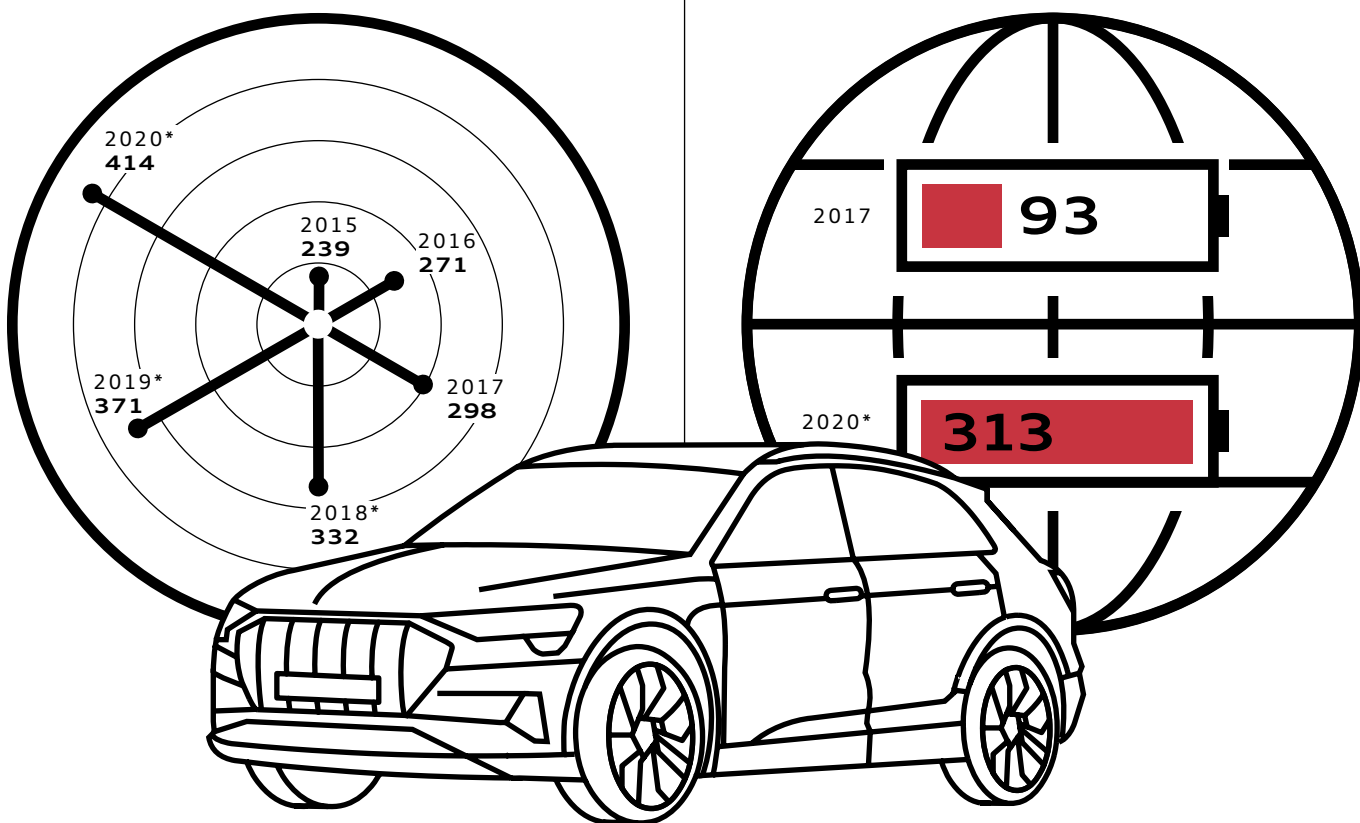
Anteil am Stromverbrauch

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



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

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



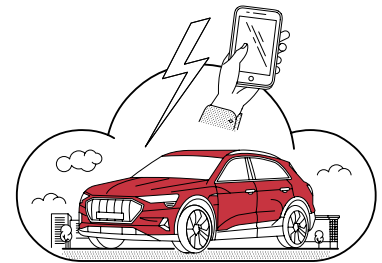
▼ **Anzahl öffentlicher Ladepunkte**



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

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

Wahrscheinlich verliert die Reichweitendebatte an Brisanz, sobald ein verlässliches Netz von Ladestationen aufgebaut wird. Genau dieses Netz wird enger gespannt, überall in der Welt. In Dänemark gibt es inzwischen mehr Ladestationen als Tankstellen. Bis 2020 will IONITY ein Netz von rund 400 Schnellladestationen in 25 europäischen Ländern betreiben. Das Unternehmen, ein Joint Venture mehrerer Autohersteller, ist ein gutes Beispiel für Kooperation. Und dafür, wie die Autobauer über scheinbare Grenzen hinausdenken – und handeln. Das Produkt wird Teil des Systems und der Infrastruktur, in der unterstützende Apps nicht weniger wichtig sind als Motorleistung. Um solche Apps zu entwickeln, kooperieren die Konzerne mit Softwareschmieden.



Um ein dichtes Netz von Ladesäulen zu spannen, binden sie Stromversorger ein. Navigationssysteme führen die Fahrer ihrer Elektroautos zu zehntausenden Ladepunkten. Ladevorgänge werden über nur einen Vertrag mit einheitlichen und transparenten Preismodellen automatisch zum Monatsende abgerechnet, eine Art Kreditkarte für Mobilität. Schon bald werden sich Fahrzeuge mittels kryptografischer Verfahren beim Laden einfach selbst autorisieren. Damit bieten Hersteller ihren Kunden ein umfassendes Ökosystem. Schließlich wollen die ein Auto nicht nur vor dem Haus stehen haben, sondern es auch mit der heimischen Stromproduktion koppeln. Hier entwickeln die Unternehmen Angebote,

die die nötige Hardware, aber auch smarte Lösungen beinhalten, um zum Beispiel den Strom zu kostengünstigsten Zeiten oder nur den eigenerzeugten Solarstrom zu laden. Klug umgesetzt, kann und wird die Elektromobilität die Menschen also bewegen – und zwar in der ganzen Doppeldeutigkeit des Wortes. Das Auto kommuniziert mit dem Fahrer, mit anderen Fahrzeugen und der Infrastruktur und passt sein Fahr- und Ladeverhalten entsprechend an. Städte werden ihre Systeme verbinden, öffentlicher Nahverkehr, eigenes Fahrzeug, Carsharing-Modelle gehen fließend ineinander über, der Bedarf an Parkflächen wird signifikant sinken, die Bewohner werden städtischen Raum zurückgewinnen. Ob man allerdings sein Fahrrad künftig noch an Straßenlaternen anschließen kann, ist fraglich. Die sind ja dann Hightech.

Weitere Artikel zum Thema unter:

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

Elektromobilität funktioniert nur im System

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



TEXT: Franziska Queling // FOTOS: Tobias Sagmeister

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



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

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

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



Wie genau sieht Ihre ganzheitliche Strategie zum Thema Elektrifizierung aus?

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

Worin bestehen die Bedenken, die Sie entkräften wollen?

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



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





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

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

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

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





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

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

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

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

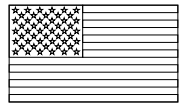
Wann ist irgendwann?

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



Laden in den USA und in Europa: ein Überblick

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

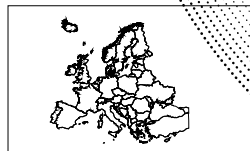


500

Ladestationen
bis Mitte 2019

• = 10 Ladestationen

**USA /
Electrify America**



Ladestationen in
25 Ländern

Eine Ladestation alle
120 km

Zusätzlich in Europa:

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

17 Metropolregionen
2 Küste-zu-Küste-Routen

Eine Ladestation alle
193 km

112 km
an Schlüsselrouten

Ladestationen in
39 Bundesstaaten



**Europa /
IONITY**

400

Ladestationen
bis 2020



Damit das Laden nicht länger dauert als die Kaffeepause

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

In der automobilen Zukunft wird alles vernetzt

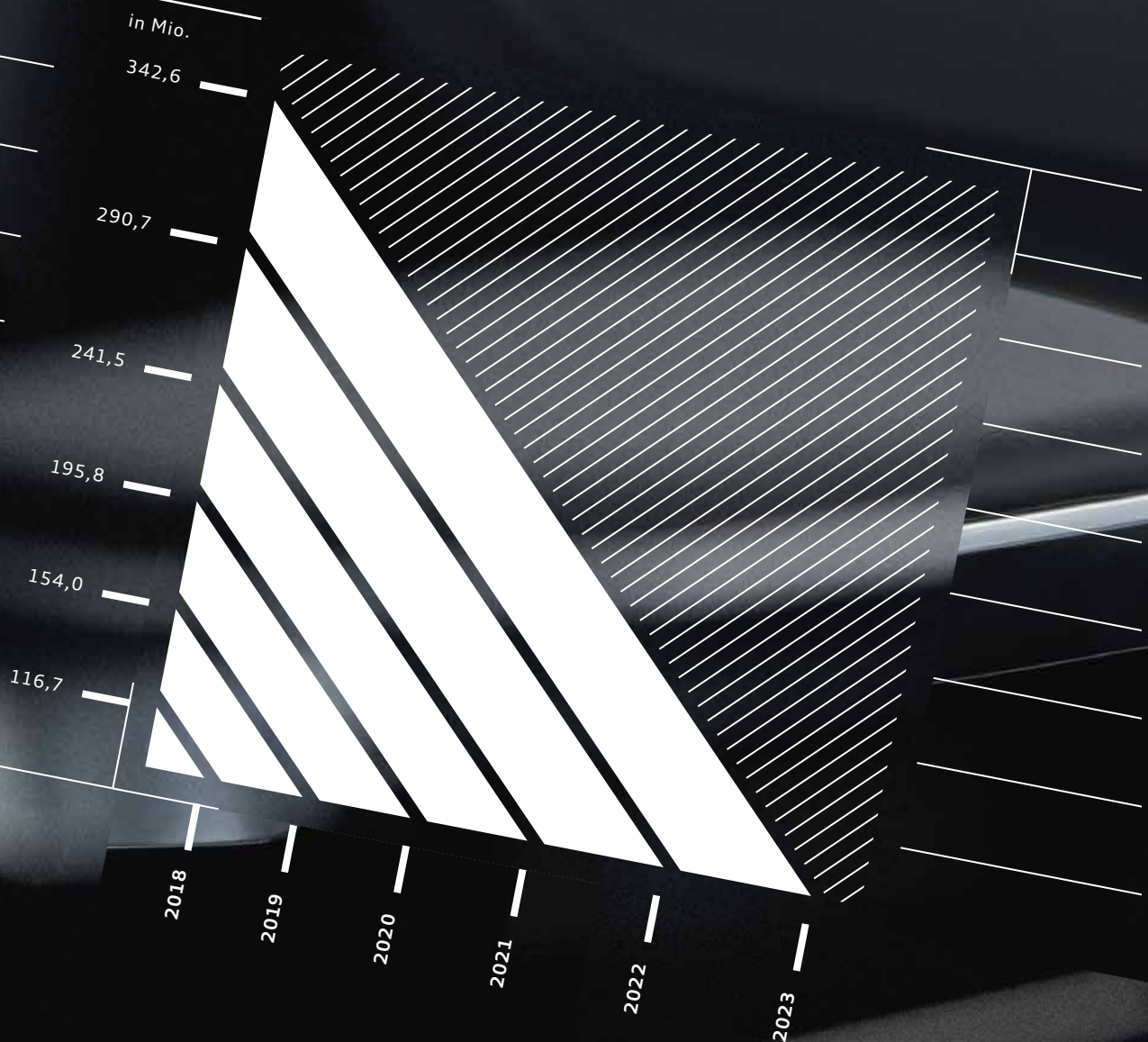


FOTO: Tobias Sagmeister // ILLUSTRATIONEN: Eva Revolver // QUELLE: Statista GmbH

**Prognose des weltweiten Bestands
an Connected Cars**

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

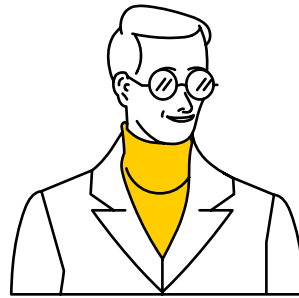
Digital Business:

Die Mobilität von morgen dockt an die digitalen Lebenswelten der Menschen an. Dafür finden die Autohersteller mit digitalen Services neue Geschäftsmodelle und Erlösquellen.

Es geht immer noch besser. Weltweit wetteifern Ingenieure, das bestmögliche Auto zu entwickeln. —

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

VINCENT



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

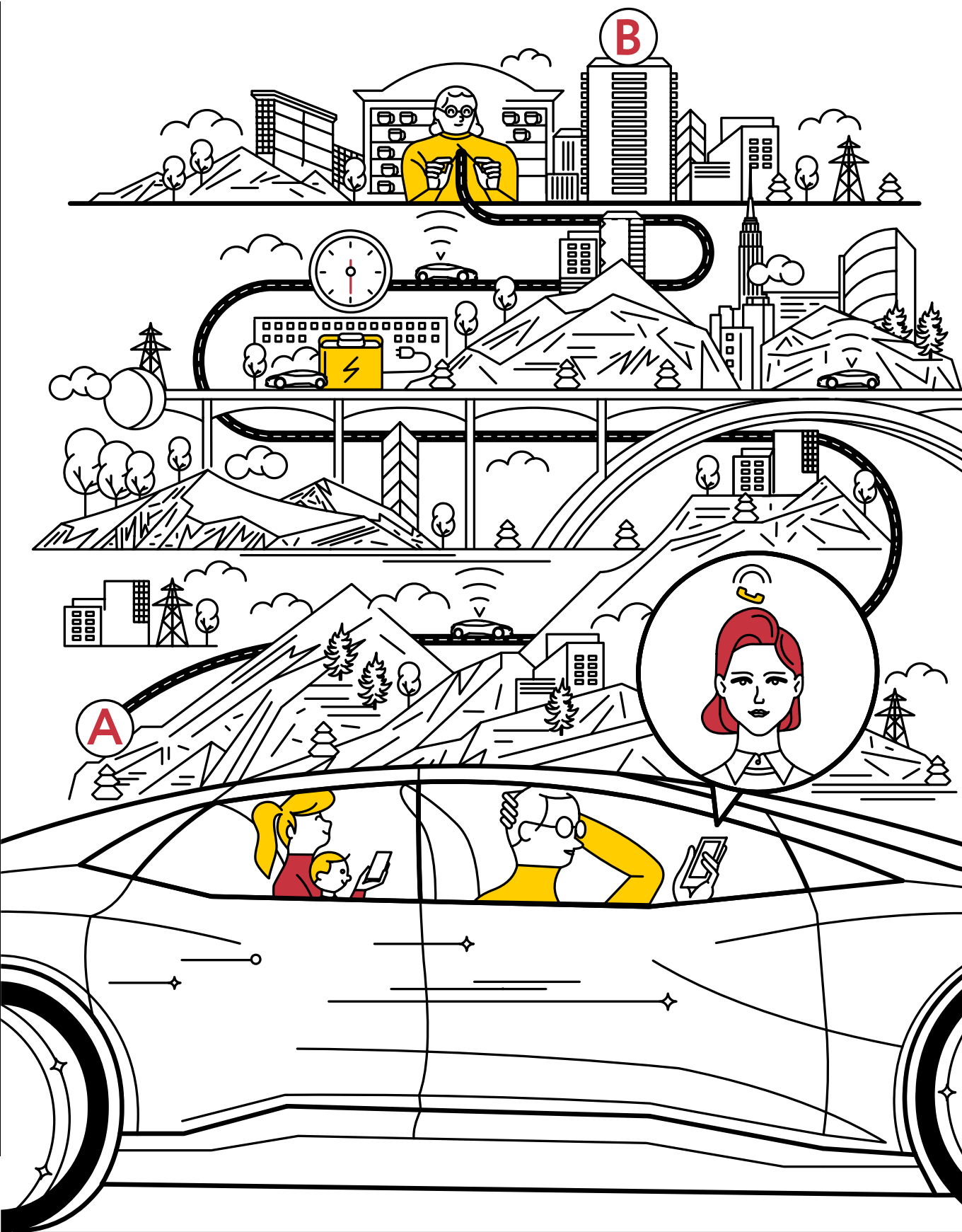
< Fährt Oma eigentlich noch selber? >, fragt seine Teenager-Tochter Hanna von hinten.

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

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

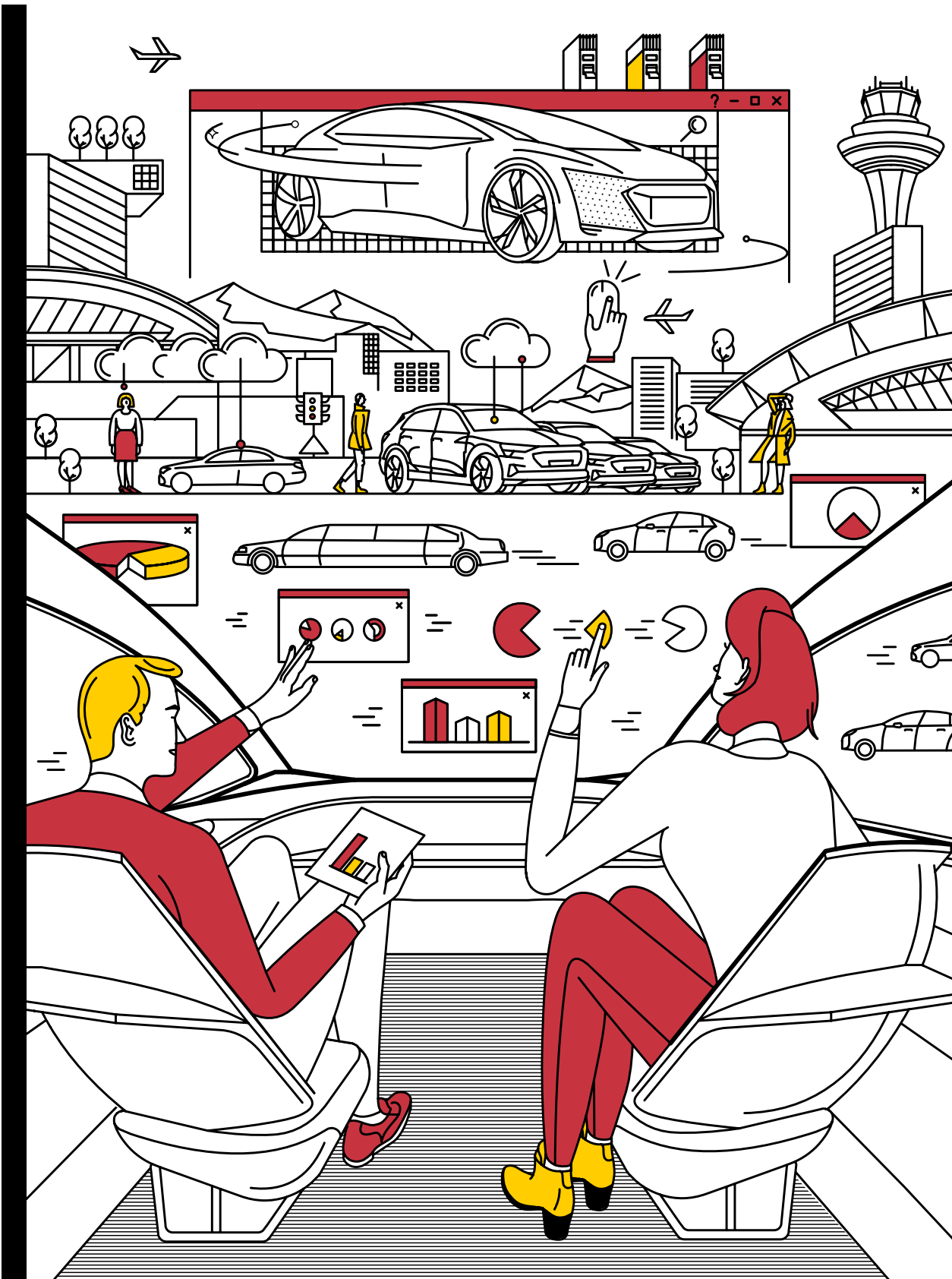
< Na ja, sie haben jetzt auf der Landstraße die Spur für Elektro-Lkw. Dafür mussten sie Stromtrassen ziehen und haben dabei auch Funkmasten hochgezogen. Aber jetzt seid mal bitte einen Moment leise, ich muss eure Mutter anrufen. Alexa, ruf Ada Zobel an. >

< Ada Zobel wird angerufen. >



Unterwegs zu Oma

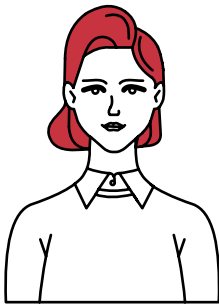
Der Computer erkennt die günstigste Route und plant Stopps zum entspannten Aufladen.



Das Auto fährt selbst

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

ADA



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

< Und wie fand er’s? >

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

< Ist er sonst so ein Katalogtyp? >

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

< Aber er hat noch ein eigenes Auto? >

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

< Was ist denn ‚Schmarrn‘ für ihn? >

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

< Navi ist doch Standard! >

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

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

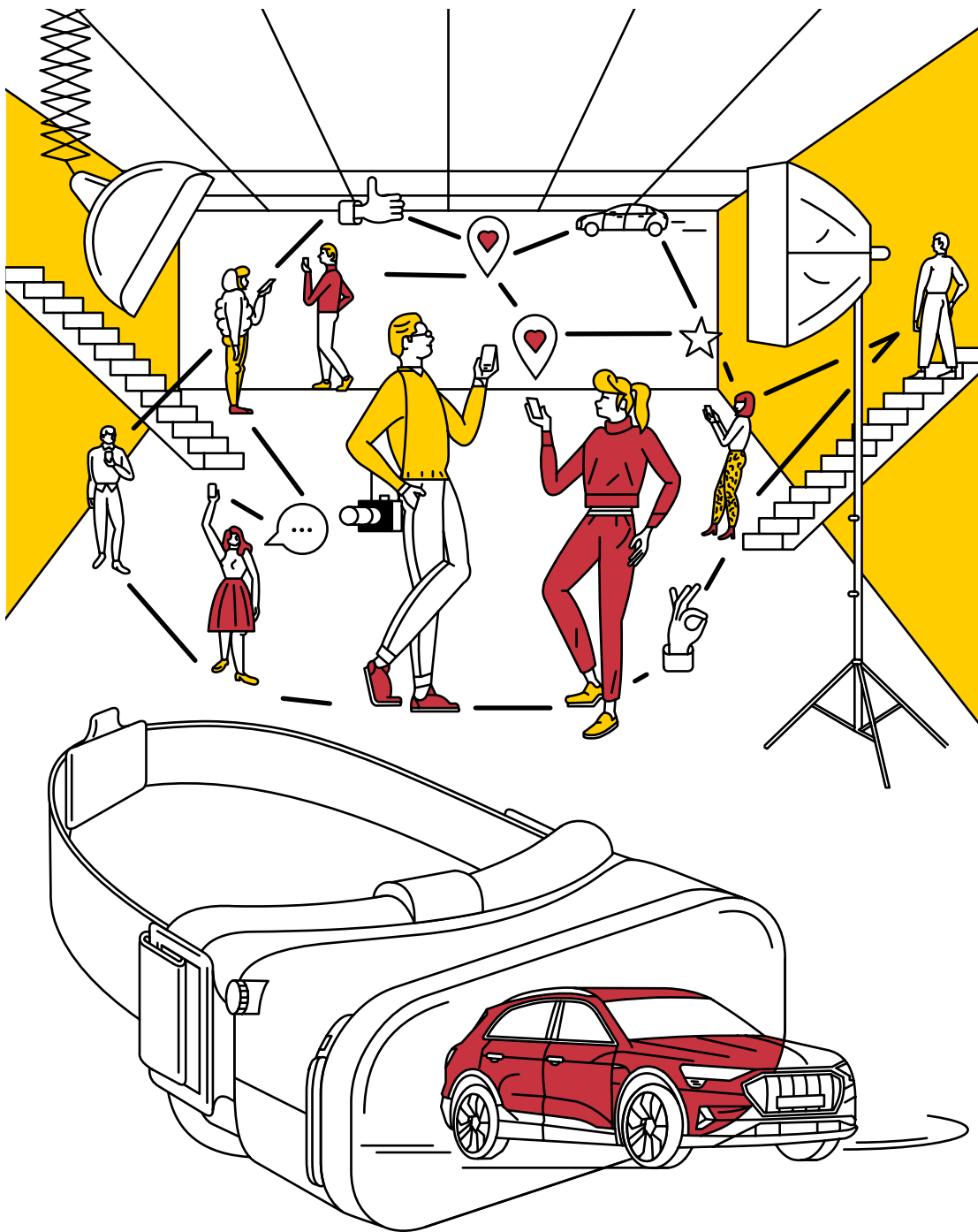
< Sag mal, kannst du eigentlich selbst navigieren? Wahrscheinlich geht da ohne Autopilot gar nichts! >

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

NINA



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



Always online

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



Reale Umsätze in digitalen Welten

Audi setzt auf digitale Services und Produkte – und erobert so den Welt-
raum. Zumindest
virtuell.

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

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

Weiterführende Informationen unter:

audi.com/talking-business/holoride

T

Talking Business – Key Facts

B

Finanzieller Beitrag aus digitalen Geschäftsmodellen

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

Ducati und Audi gemeinsam auf dem Weg zu mehr Sicherheit

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

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

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



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

TEXT: Peter Gaide // FOTOS: Lukas Barth

Der Stau hinter der Kurve

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



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

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



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

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



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

Die Zukunft: sicher, komfortabel und autonom

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

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

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

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



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

Weiterführende Informationen unter:

audi.com/talking-business/ducati



T

Talking Business – Key Facts

Mehr Sicherheit – und lukrative Services

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

B

Q8

A1

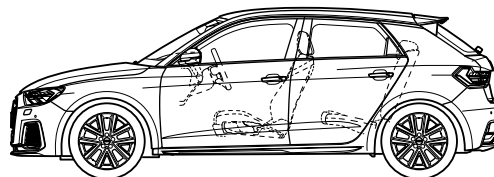
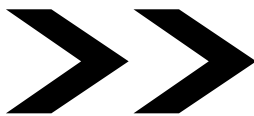
Fahrspaß, Sicherheit und höchste Qualität: Die Ansprüche der breiten Kundenkreise von Audi sind hoch. Vom oberen Segment bis zum Einstiegermodell. Audi hat potenzielle Kunden für eine rasanteste Testfahrt im Audi Q8 und A1 losgeschickt – und einfach die Kamera mitlaufen lassen.

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

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



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



Seitenansicht Audi A1

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

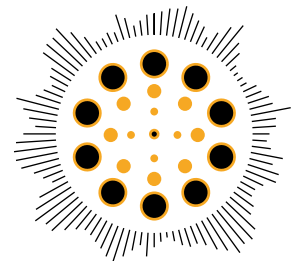
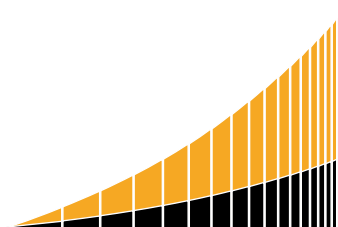
Konzertraum. Qualität wird hier erlebbar – auch für junge Ohren. Dafür sorgen die optionalen Boxen von Bang & Olufsen. Das System steuert elf Lautsprecher mit 560 Watt an und nutzt die Windschutzscheibe als Reflexionsfläche für den 3D-Effekt.

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

JONAS
SCHMID, 19

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

BANG & OLUFSEN SOUNDSYSTEM



Audi A1



560 W

11

Audi Q8



1.920 W

23

Gesamtleistung

Lautsprecher

Fahrspaß



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

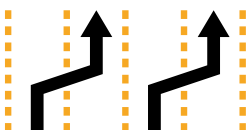


SPURWECHSELASSISTENT (SIDE ASSIST)

unterstützt den Fahrer ab einem Tempo von

15 km/h

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



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

Sicherheit

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

ARMIN
MUCK, 50



Der Rundkurs ist bis zu
2,2 km
lang.

Audi driving experience center in Neuburg an der Donau



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



Qualität

AUDI VIRTUAL COCKPIT



12,3"
10,25"

1.920 × 720 Pixel (Audi Q8)

1.280 × 480 Pixel (Audi A1)

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

DANIEL
MARR, 31



Weiterführende Informationen unter:

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

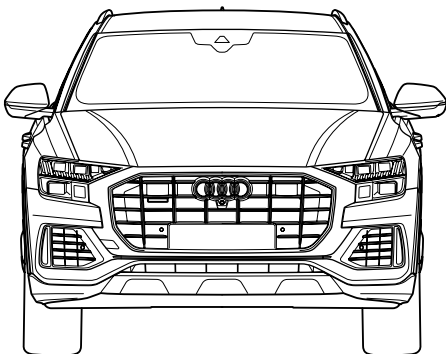
Markteinführung neuer Audi Modelle
im Lagebericht ab Seite 114





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

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



Frontansicht Audi Q8

Vorsprung durch Technik: die Audi Modelloffensive

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



Huracán
2.790

Aventador
1.216

Urus
2.565

Produzierte
Fahrzeuge 2018



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

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

Der Urus katapultiert Lamborghini nach vorn



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

Anstieg produzierte
Fahrzeuge gesamt

2018
346%
2010

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

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

T

Talking Business – Key Facts

B

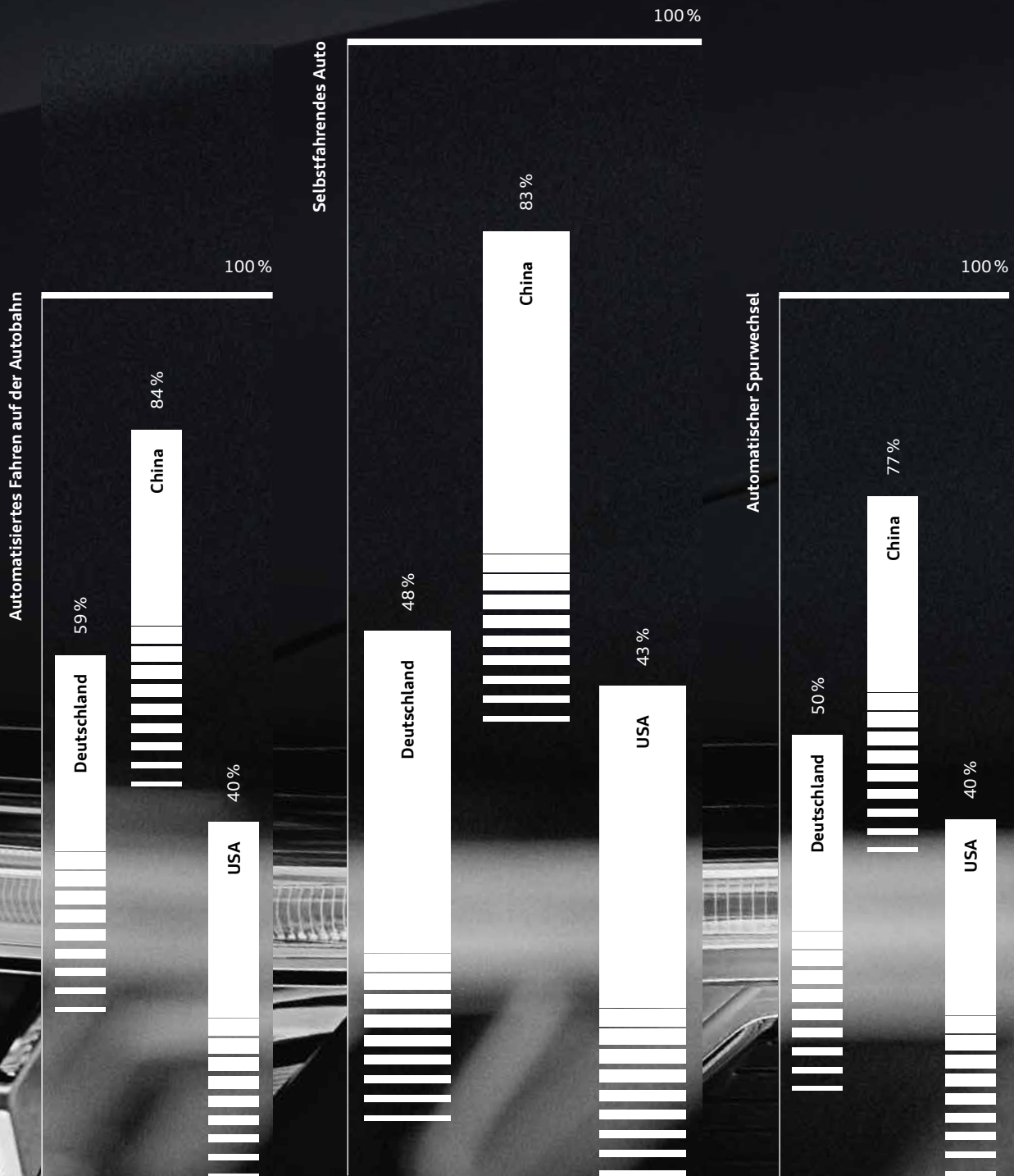
Diese Beschleunigung lässt sich nicht am Tacho ablesen

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

Weiterführende Informationen unter:

audi.com/talking-business/lamborghini

Der Zukunftsmarkt China ist offen für neue Technologien



Allgemeine Kaufbereitschaft für ein selbstfahrendes Auto im Jahr 2017

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

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

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

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

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



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





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

Vom mobilen Bezahlen über Big Data bis zum

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



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

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

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

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

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

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

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

zin- und Dieselmotoren in Konkurrenz mit ausländischen Herstellern. Mit der Elektromobilität werden die Karten neu gemischt. ——— „Durch New Energy Vehicles kann China ein Weltmarktführer in der Autoindustrie werden“, sagt Hu Xingdou, Professor am Pekinger Institut für Technologie. „China und der Rest der Welt können nun alle von der gleichen Startlinie aus beginnen.“ Ohne Angst zu haben, nur einen Nischenmarkt zu bedienen. In China wurden 2018 erstmals mehr als eine Million Fahrzeuge mit Elektro- und Plug-in-Hybridantrieb verkauft. In keinem anderen Land der Erde fahren so viele Elektromobile.

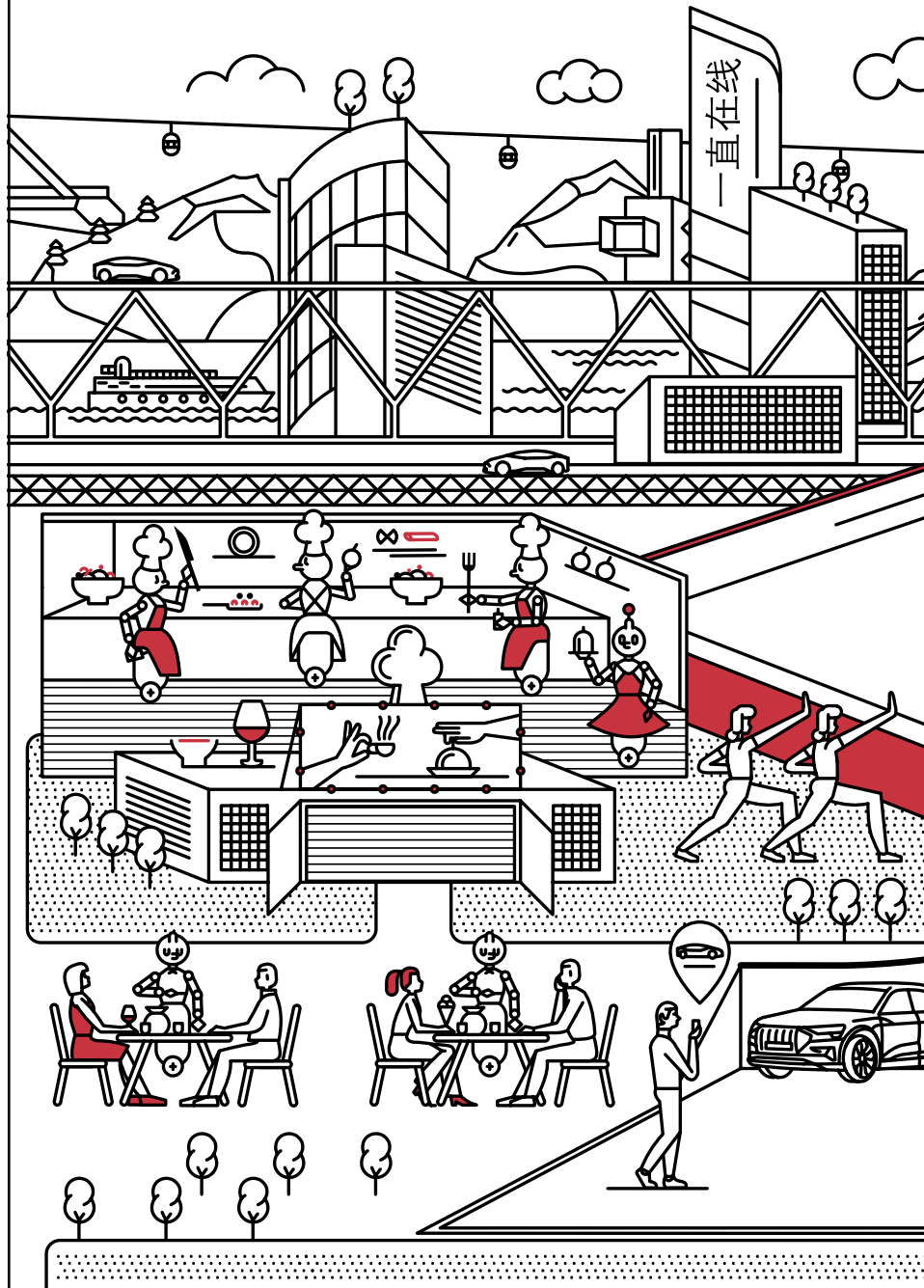
——— Dieser Anteil wird sich erhöhen, dafür sorgt eine staatliche Elektroquote. Vereinfacht ausgedrückt haben Autohersteller folgende Vorgaben zu erfüllen: Ab 2019 müssen zehn Prozent ihrer in China produzierten Fahrzeuge elektrisch sein, 2020 bereits zwölf Prozent. 2025 sollen 25 Prozent aller in China verkauften Fahrzeuge Elektroautos sein. So wird China zur Blaupause für die automobilen Welt – nicht zuletzt wegen der Offenheit für technologische Innovationen. 83 Prozent der Chinesen würden der Beratungsfirma Boston Consulting Group zufolge grundsätzlich ein selbstfahrendes Auto kaufen, bei den Deutschen sind es lediglich 48 Prozent. Und laut einer McKinsey-Studie sind schon jetzt 52 Prozent der Chinesen willens, auf ein eigenes Auto zu verzichten. Hauptsächlich, sie haben ein Auto verfügbar – bequem per App zu ordern. ———

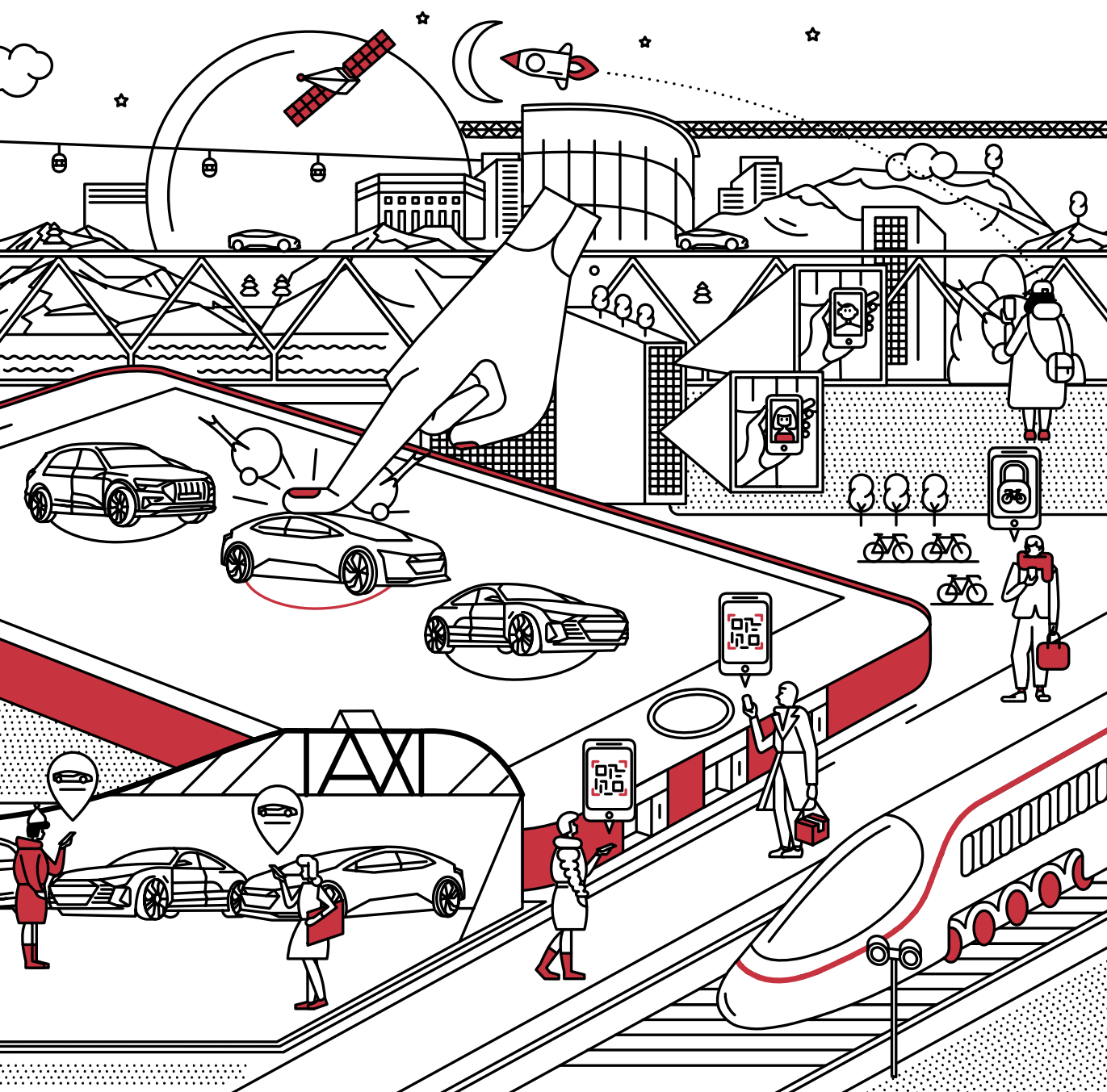
Entscheidend ist für chinesische Kunden, wie selbstverständlich sich das Auto in ihre digitale Welt einfügt. Es geht um allgegenwärtige Verfügbarkeit und digitale Konnektivität. So entwickelt sich das Auto in China zu einer Art Smartphone für die Straße – einem wahren Mobile Device.



Computer auf Rädern?

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





Weitere Artikel zum Thema unter:

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



Vorsprung auf Chinesisch



Alexander Seitz

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



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

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

Die Langversionen von Modellen wie A4, A6, A8 und Q5 gehören zu den beliebtesten Autos der chinesischen Kunden. Viele der neuen Modelle wie Q5 L, Q2 L, A6 L und Q3 sind bereits heute auf chinesische Vorlieben abgestimmt und werden lokal produziert. Sie alle machen China zum



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



eröffnetes R&D Center in Peking aus. Bis 2023 soll sich die Zahl der Mitarbeiter dort fast verdreifachen. Ein zusätzliches Testcenter mit Entwicklungszentrum entsteht in Wuxi, wo Audi bereits hochautomatisiertes Fahren auf öffentlichen Straßen testet. Die 6,5-Millionen-Einwohner-Stadt nahe Shanghai wurde von der Regierung als Testfeld für autonomes Fahren und Smart-City-Infrastruktur ausgewählt. 2018 hat das Unternehmen auch eine Testlizenz für Peking erhalten, um in der Hauptstadt hochautomatisiertes Fahren zu erproben.

■■■■■ Audi nutzt die Technikaffinität im Reich der Mitte somit für seinen Vorsprung und erweitert den Entwicklungsschwerpunkt. „Wir wollen unsere Produkte noch näher an die Bedürfnisse der Kunden heranbringen und von ihnen für andere Märkte lernen“, sagt Seitz. Neue Modelle sollen hier schneller eingeführt werden, chinaspezifische Produkte sind ein noch größerer Bestandteil der Portfolioplanung. Dabei denkt und handelt das Unternehmen über das Auto selbst hinaus. Die Innovationsfreude und Neugierde der Menschen sowie das Interesse der Regierung bieten beste Voraussetzungen, um mit schnellem Kundenfeedback auch tragfähige digitale Businesslösungen zu entwickeln. Der Mobilitätsservice Audi on demand+, bei dem man Modelle aus einer breiten Palette auswählen und selbst fahren kann, ist bereits seit 2017 verfügbar und wird derzeit in Peking und Sanya angeboten. ■■■■■ Um die Innovationskraft für

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

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



Weiterführende Informationen unter:

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



Audi setzt auf China. In China

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

Always on

Lenkrad überflüssig

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

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

TEXT: Jan Rentzow // FOTOS: AUDI AG, Getty Images, Inc.

Testmetropole Wuxi

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



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

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

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

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

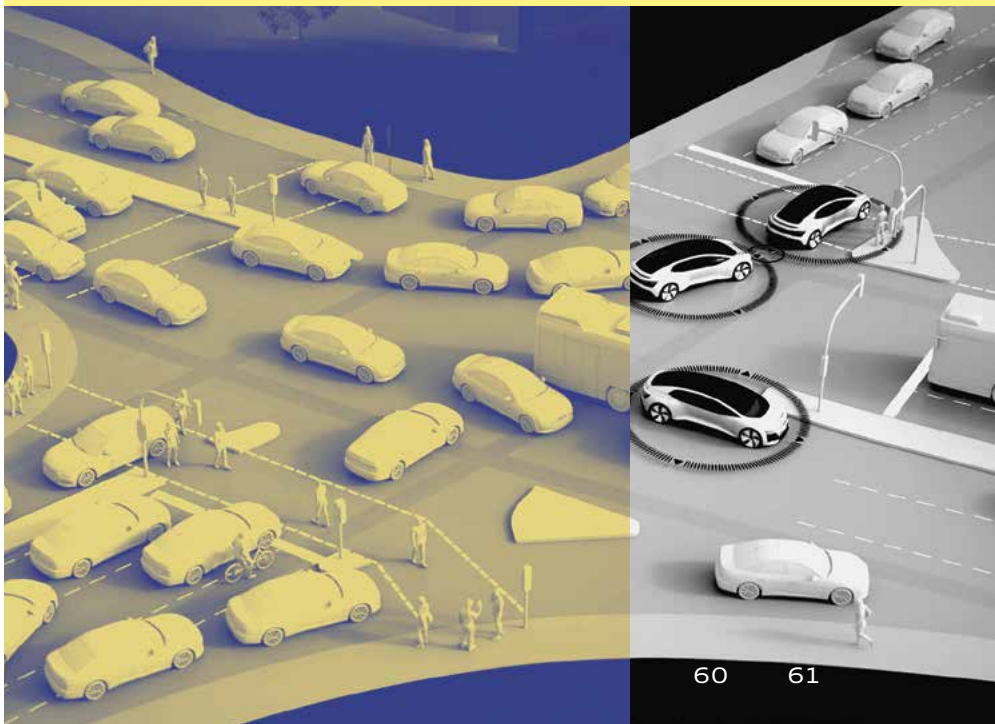
In China wird 5G im Schnellverfahren eingeführt. Künftig will die chinesische Regierung 90 Prozent der Städte und Autobahnen mit V2X-Technologie abgedeckt wissen. 2025 sollen 25 Prozent aller Fahrzeuge Level-4-



Autonomes Fahren

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

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





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

Autonom vernetztes Fahren, auch das wird beim Audi Projekt in Wuxi klar, entsteht durch die Kooperation mit agilen Städten, die ihre Infrastruktur im Takt der digitalen Möglichkeiten aufrüsten. Solche Städte gibt es nicht nur in China. Audi kooperiert dank seiner 100-prozentigen Tochtergesellschaft und Ideenschmiede Audi Electronics Venture GmbH (AEV) weltweit mit Städten, die smart werden und die Lebensqualität nachhaltig verbessern wollen. ■

Bei der Kooperation in Wuxi sind drei chinesische Ministerien mit an Bord. Fortschritt wird von oberster Stelle mit schnellen Entscheidungen in einem Masterplan für autonomes Fahren ausgerollt. „Außergewöhnlich“ nennen Entwickler die Bereitschaft zu autonomen Innovationen, „entscheidend“ das Tempo bei der frühzeitigen Abstimmung öffentlicher und privater Daten in der Zusammenarbeit zwischen Regierung und Unternehmen. ■

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

Damit die City smart wird

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

Verantwortungsvolles Handeln wird zum Wettbewerbsvorteil



Weltweite Investitionen
in nachhaltige Geldanlagen

Das Interesse an Nachhaltigkeitsaspekten ist in Europa
besonders groß.

Wie kommt die Automobilindustrie wieder zurück auf die Überholspur?

Innovative und dabei agile Unternehmen erkennen den richtigen Zeitpunkt, setzen den Blinker und beschleunigen mutig.

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

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

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

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



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



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

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

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

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

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



Reto Ringger testet den neuen Audi e-tron.

R Weil Risikofreude nicht der ausgeprägteste Charakterzug in Konzernen ist?

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

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

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

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

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



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

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

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

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



Weiterführende Informationen unter:

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

Wasser: gespart

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

Läuft doch schon ganz rund: Audi fördert Kreislaufwirtschaft

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



REDUCE

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

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

REUSE

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

80 %

Ressourceneinsparung

45 %

Kostenreduktion
Getriebe

39 %

Kostenreduktion
Mechatronik

Getriebe: aufbereitet

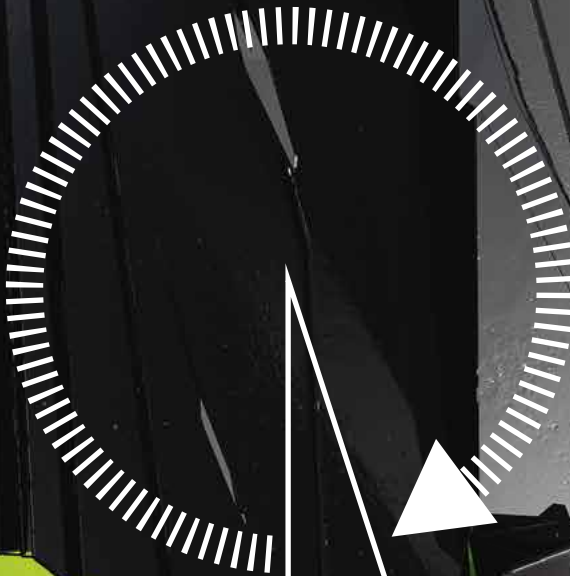
Elektronik in modernen Geräten macht Reparieren unmöglich? Im Gegenteil: Mit digitaler Diagnose werden Probleme in der Mechatronik lokalisiert, analysiert und behoben. Reparieren statt verschrotten.

Batterien: wiederverwertet

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

RECYCLE

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



95 %

angestrebte Recyclingquote

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

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

Weitere Informationen zu Nachhaltigkeitsaspekten im Lagebericht ab Seite 128

T

Talking Business – Key Facts

B

Audi auf dem Weg zur Circular Economy

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



Treffpunkt:

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



TEXT: Michael Prellberg // FOTOS: Julian Baumann



Next? IT!

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

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

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

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

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

Loydl Ja, allerdings sind IT und Digitalisierung das Kerngeschäft von

Microsoft. Bei Audi ist das Kerngeschäft Mobilität, und die ist stark mit Hardware verbunden. Generell übernimmt die IT bei der Transformation des Unternehmens die Rolle des wesentlichen Treibers. Strategisch betrachten wir dabei drei Perspektiven: Teil eins betrifft das Produkt Auto und die produkt-nahe IT. Teil zwei sind Connect-Dienste und neue digitale Geschäftsmodelle. Der dritte Teil betrifft die bestehende Unternehmens-IT. Das können wir nicht alles in einen Topf werfen. Der wesentliche Wandel liegt darin, dass wir aus den Silos der einzelnen Geschäftsbereiche wie „IT für Entwicklung“ oder „IT für Produktion“ herauskommen und

uns nach konkreten Technologiefeldern intelligent ausrichten. Da wir nicht auf grüner Wiese beginnen, haben wir das Transformationsprojekt NEXT:IT ins Leben gerufen, um die Audi IT aus der bestehenden in diese neue Struktur zu migrieren.

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

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

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



Sabine Bendiek

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



Frank Loydl

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

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

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

B Sie können eine wichtige Rolle spielen. Kollaborationsplattformen helfen zu verändern, wie wir arbeiten, und uns ständig weiterzuentwickeln. Das geht über einen kombinierten Prozess: Ich habe eine neue Technologie, ich verändere die Einstellung meiner Führungskräfte und ich begeistere ganz unterschiedliche Mitarbeiter dafür, diese neue Welt der Kommunikation zu leben.

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

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

Audi auf dem Weg zur NEXT:IT

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

Handel im Wandel? Händler im Wandel!

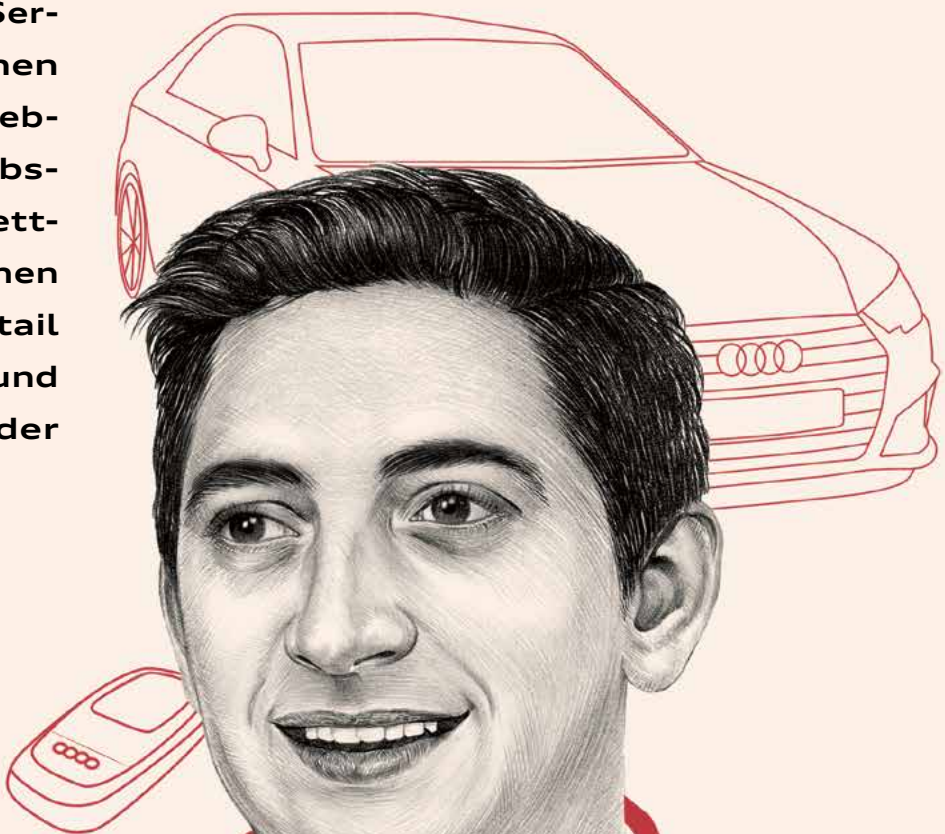
Rund 5.000 Handels- und Servicepartner weltweit machen die Premiummarke Audi erlebbar. Das etablierte Vertriebsnetz ist ein strategischer Wettbewerbsvorteil. Mit zahlreichen Initiativen wie der Audi Retail Experience werden Handel und Service auf die Mobilität der Zukunft ausgerichtet.

Audi Expert

J A V I E R
C E G O Ñ I N O
L Ó P E Z

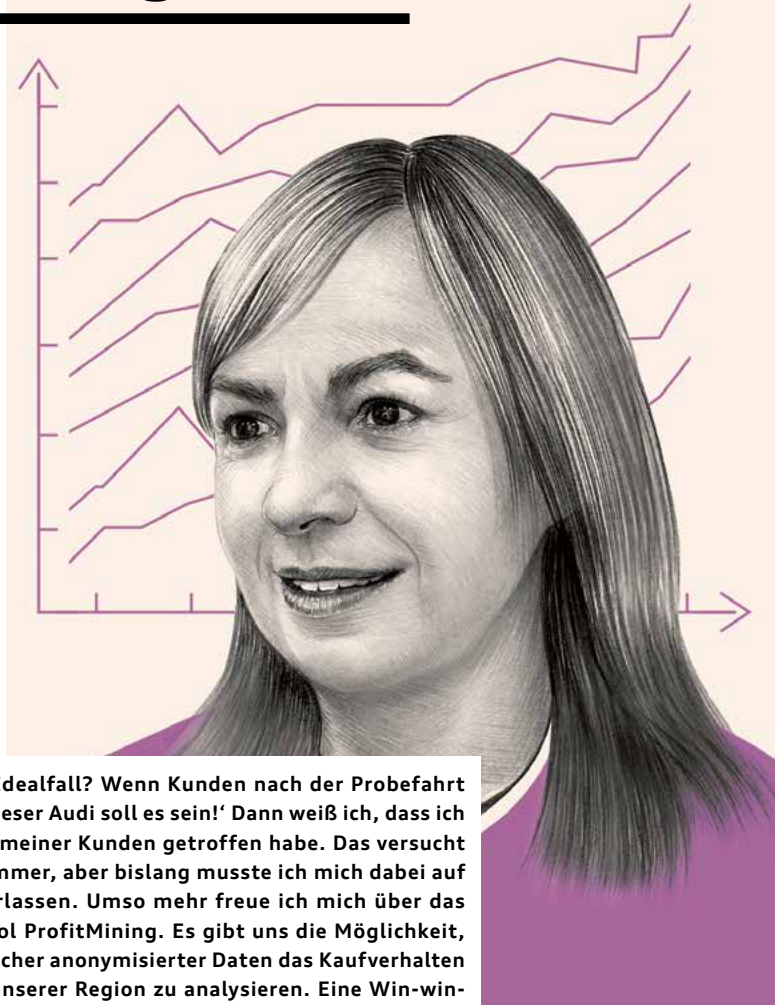
AUDI EXPERT /// SARAGOSSA, ESP

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



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

ProfitMining



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

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

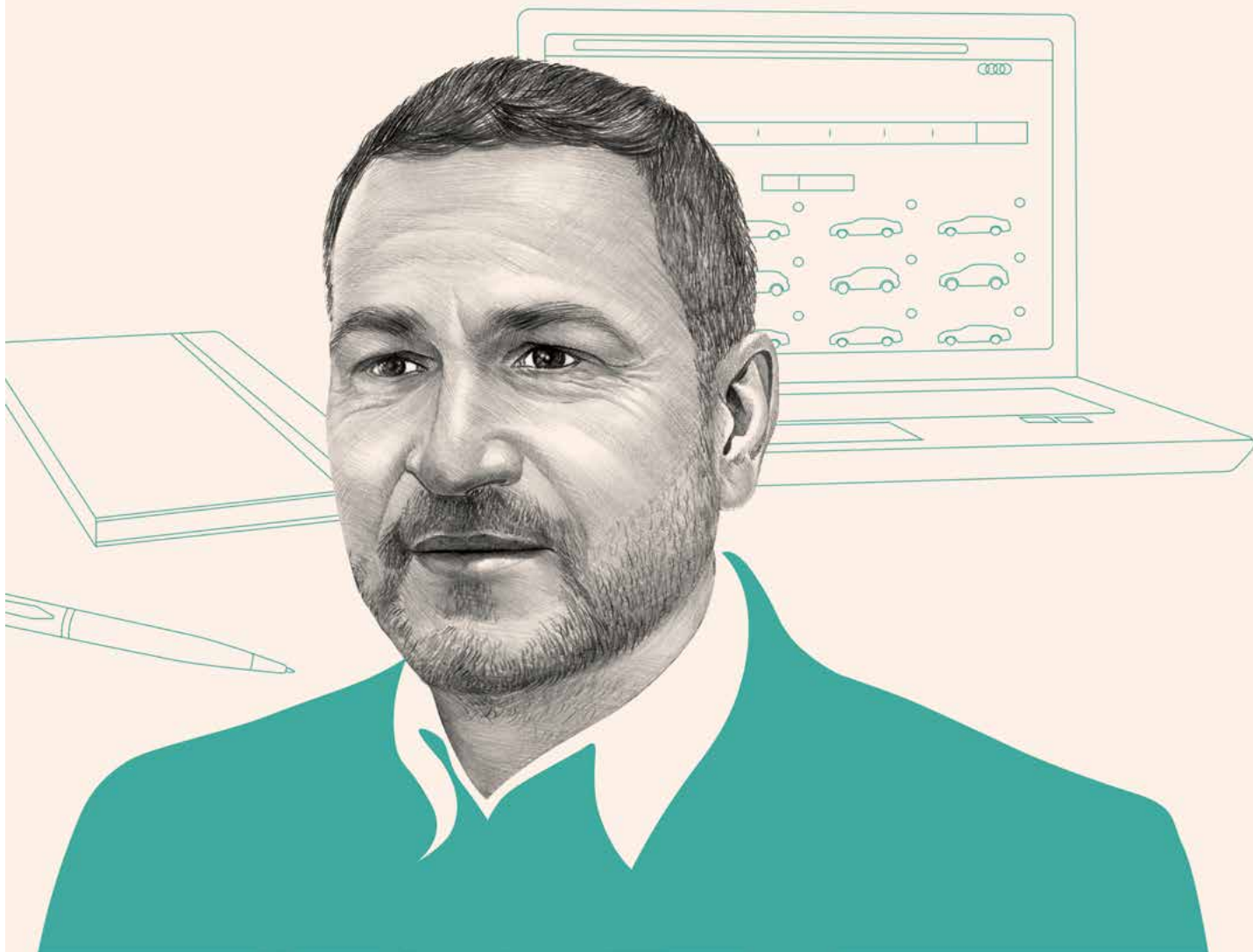
C O N X I
L Ó P E Z
P E D R O S A
KAUFMÄNNISCHE DIREKTORIN ///
B A R C E L O N A , E S P

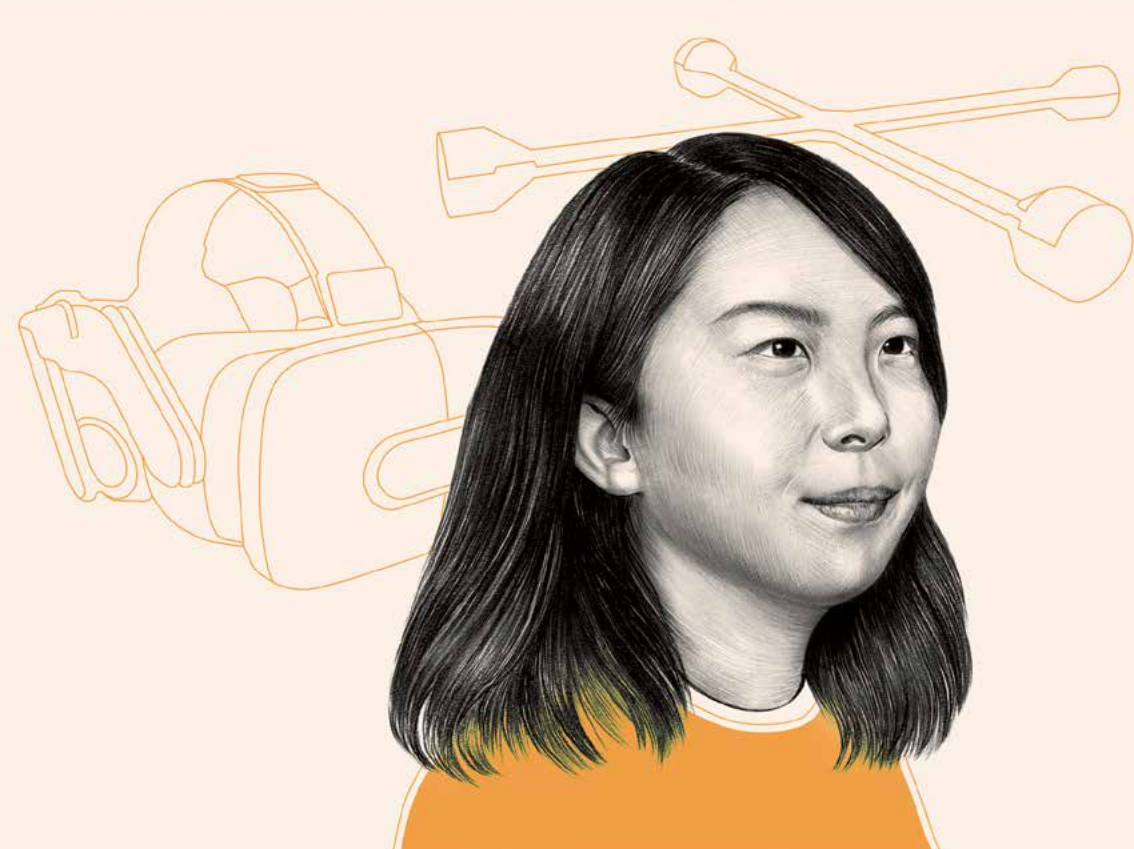
E-Commerce

GESAMTVERTRIEBSLEITER GEBRAUCHTWAGEN ///
AUDI ZENTRUM FRANKFURT, DEU

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

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





Qualifizierung

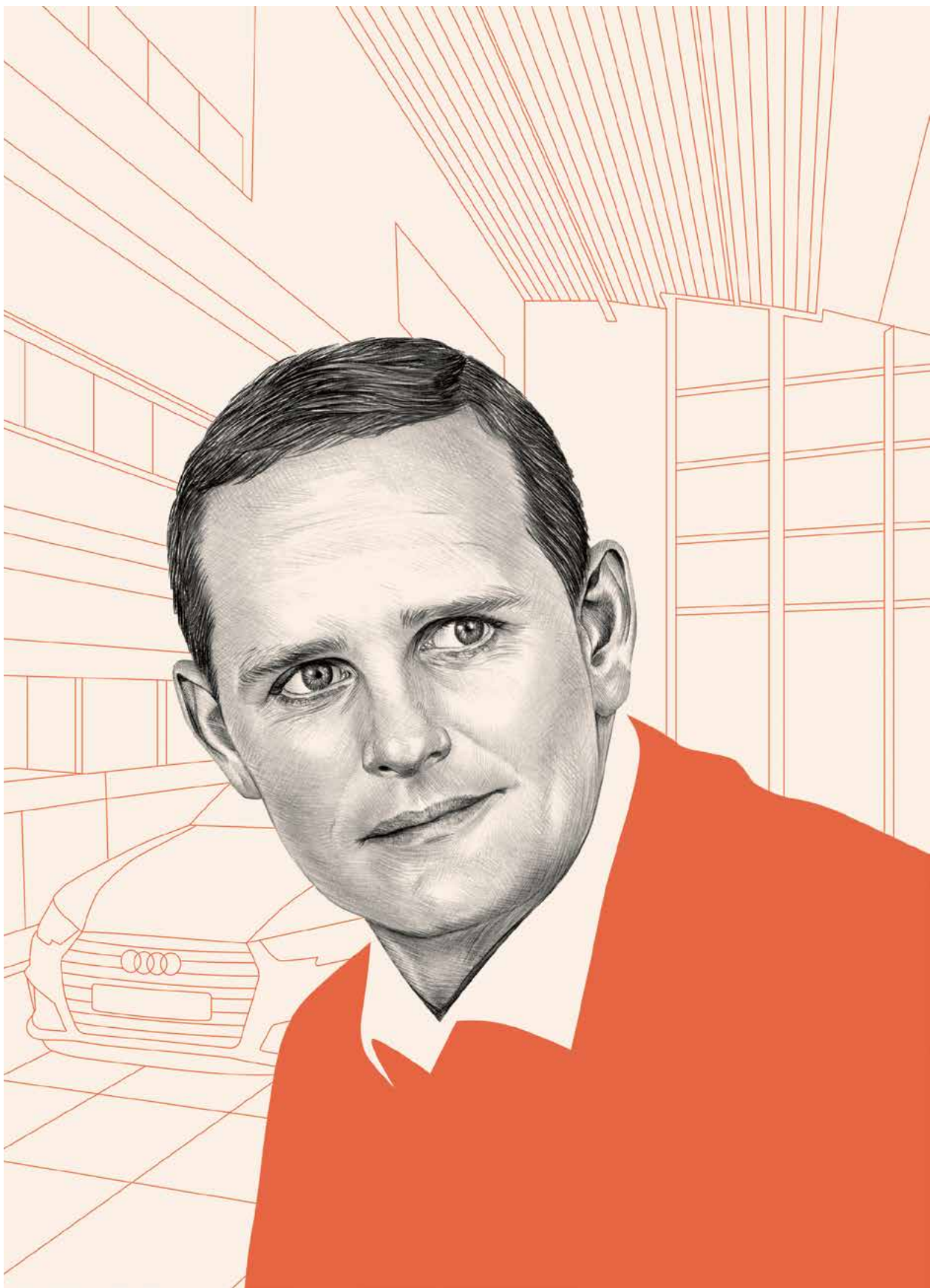
» _____ Unsere Händler in China kennen sich mit Verbrennungsmotoren bestens aus. Elektromotoren sind neu im Audi Sortiment. Daher kommen auch Kunden mit vielen Fragen auf die Händler zu, die darauf die richtigen Antworten geben müssen. Meine Aufgabe besteht auch darin, sie dafür zu qualifizieren. Diese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

Y A W E N

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

Zentral dabei ist das Streben nach dem ganz besonderen Markenerlebnis, das der Kunde nur bei Audi hat. Die Maxime: Jeder Kunde kann sein individuelles Beratungs- und Käuferlebnis nach seinen

Prioritäten selbst gestalten und bekommt das für ihn beste Angebot. _____ Das Autohaus wird mehr denn je zum Erlebnisraum, in dem die Marke Audi in all ihren technologischen und emotionalen Facetten individuell erlebbar ist. Der Handelspartner ist der zentrale Touchpoint zum Kunden in der physischen Welt, der ihn umfassend informiert und ein begeisterndes Produkt- und Markenerlebnis bietet. Ein einheitlicher Dienstleistungsstandard und Markenauftritt für Audi Kunden über alle Länder und Kontinente hinweg sind dabei selbstverständlich. _____ Dazu ergänzen neue Rollen etablierte Jobprofile. Audi qualifiziert die Vertriebspartner als Stützpunkte für digital basierte



Audi on demand

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

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

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

T

Talking Business – Key Facts

Der Handel als Wettbewerbsvorteil

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

B

Finanzkalender 2019

14. März 2019

Jahrespressekonferenz

3. Mai 2019

Zwischenmitteilung zum
1. Quartal

23. Mai 2019

Hauptversammlung

26. Juli 2019

Halbjahresfinanzbericht

31. Oktober 2019

Zwischenmitteilung zum
3. Quartal

Konzept und Gestaltung

STRICHPUNKT

Zertifizierung



Finanzpublikation erstellt mit



AUDI AG

Auto-Union-Straße 1
85045 Ingolstadt
Deutschland
Telefon +49 841 89-0
Telefax +49 841 89-32524
E-Mail service@audi.de
www.audi.com

Finanzkommunikation/
Finanzanalytik
I/FU-23
E-Mail ir@audi.de
www.audi.com/investor-relations

