

GESCHÄFT UND RAHMENBEDINGUNGEN KONZERN

Unternehmen

Mit den beiden Marken Audi und Lamborghini zählt der Audi Konzern zu den weltweit erfolgreichsten Automobilherstellern sowohl im Premiumsegment wie auch im Segment der Supersportwagen.

Den Kern des Unternehmens bildet die Marke Audi, deren Fahrzeuge mit modernem Design, hoher Verarbeitungsqualität und technologischen Innovationen Kunden auf der ganzen Welt begeistern. Im Mittelpunkt aller Aktivitäten steht dabei die Entwicklung wegweisender und nachhaltiger Fahrzeugkonzepte, um den hohen Anforderungen der Kunden nach immer besseren Lösungen umfassend gerecht zu werden. Diese Philosophie manifestiert sich im Markenkern „Vorsprung durch Technik“ mit den Markenwerten Sportlichkeit, Hochwertigkeit und Progressivität. Für den Kunden wird dieses Markenleitbild in einer umfangreichen Modellvielfalt erlebbar. Dies ermöglichte es der Marke Audi – trotz der infolge der Finanzmarktkrise teilweise dramatischen Gesamtmarkteinbrüche gegen Ende des abgelaufenen Geschäftsjahres –, auf den globalen Automobilmärkten weiter zu wachsen und damit die starke Wettbewerbsposition auszubauen. Hierbei wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr erstmals in der Unternehmensgeschichte mehr als eine Million Premiumfahrzeuge der Marke Audi an Kunden übergeben.

AUSLIEFERUNGEN VON AUDI FAHRZEUGEN NACH REGIONEN

	2008	Anteil in %
Deutschland	258.111	25,7
Europa ohne Deutschland	451.566	45,0
China (inkl. Hongkong)	119.598	11,9
USA	87.760	8,8
Sonstige	86.434	8,6
Gesamt	1.003.469	100,0

Die italienische Traditionsmarke Lamborghini steht für faszinierende, kompromisslose und exklusive Supersportwagen, die sich seit Jahren einer stetig wachsenden Nachfrage erfreuen. Im Geschäftsjahr 2008 wurden 2.430 (2.406) Sportwagen mit dem Stier-Emblem ausgeliefert und damit wurde auch unter schwierigen Rahmenbedingungen ein neuer Rekordwert in der Geschichte des Unternehmens erzielt.

Neben Modellen der Marken Audi und Lamborghini lieferte der Audi Konzern 2008 auch 217.607 (234.144) Fahrzeuge anderer Marken des Volkswagen Konzerns über seine Vertriebsgesellschaften an Kunden aus.

Konzernstruktur und wesentliche Konzerngesellschaften

Die Zentrale des Audi Konzerns mit den Bereichen Technische Entwicklung, Vertrieb und Verwaltung sowie große Teile der Produktion befinden sich in Ingolstadt. Hier werden neben den Modellen A3, A3 Sportback, A4 Limousine, A4 Avant, A5 Coupé und Audi Q5 auch die besonders sportlichen Varianten S3, S3 Sportback, S4 Limousine, S4 Avant und S5 Coupé gefertigt. Zusätzlich werden in Ingolstadt die Karosserien für das A3 Cabriolet sowie für die TT Baureihe hergestellt.

Am zweiten deutschen Standort in Neckarsulm werden die Modelle A4 Limousine, A5 Cabriolet, A6 Limousine, A6 Avant, A6 allroad quattro und die Luxuslimousine A8 sowie die besonders leistungsstarken Derivate S5 Cabriolet, S6 Limousine, S6 Avant, S8 und A8 W12 gebaut. Ebenfalls in Neckarsulm ansässig ist die quattro GmbH. Das Unternehmen, eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der AUDI AG, ist Hersteller der High-Performance-Fahrzeuge RS6 Limousine, RS6 Avant sowie Audi Q7 V12 TDI quattro und ist zudem verantwortlich für die exklusive Manufaktur des Mittelmotor-Sportwagens Audi R8. Darüber hinaus bietet die quattro GmbH ein umfangreiches Individualisierungsangebot für alle Audi Modelle (z.B. S line, Audi exclusive) und vertreibt hochwertige Accessoires rund um die Marke mit den Vier Ringen.

Bei der AUDI BRUSSELS S.A./N.V., Brüssel (Belgien), werden der Audi A3 und im Auftrag der Volkswagen AG, Wolfsburg, der VW Polo gefertigt.

In Győr (Ungarn) entwickelt und produziert die AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. Motoren für die AUDI AG, weitere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns sowie für Dritte. Darüber hinaus werden dort die Modelle TT und TTS, jeweils als Coupé und Roadster, sowie im Auftrag der AUDI AG das A3 Cabriolet im Verbund mit dem Werk Ingolstadt hergestellt. Die Gesellschaft hat sich bis heute zu einem der größten Unternehmen des Landes und einem bedeutenden Wirtschaftsfaktor entwickelt.

Die Automobili Lamborghini S.p.A. fertigt in der Region Bologna (Italien) die Supersportwagen Gallardo LP 560-4, Gallardo LP 560-4 Spyder, Murciélago LP 640 und Murciélago LP 640 Roadster.

Die VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A., eine Tochtergesellschaft der Automobili Lamborghini Holding S.p.A. mit Sitz in Verona (Italien), vertreibt in Italien Fahrzeuge der Marke Audi sowie sonstiger Marken des Volkswagen Konzerns.

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

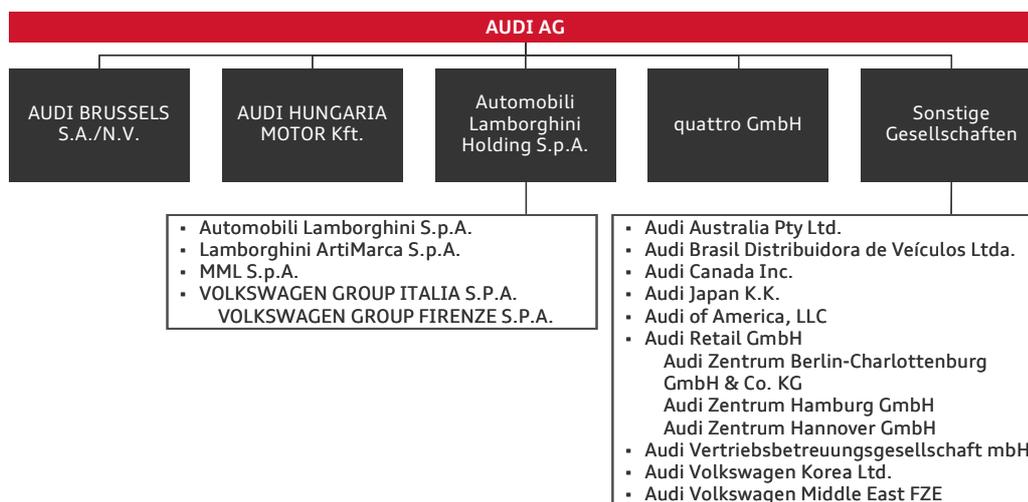
Konsolidierungskreis

Mit rund 99,55 Prozent des Aktienkapitals ist die Volkswagen AG, Wolfsburg, der größte Anteilseigner der AUDI AG. Zwischen beiden Unternehmen besteht ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag. Die Volkswagen AG bezieht den Konzernabschluss der AUDI AG in den eigenen Konzernabschluss mit ein.

Zwischen der AUDI AG und ihren wesentlichen inländischen Tochtergesellschaften bestehen ebenfalls Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge.

Der Audi Konsolidierungskreis erweiterte sich seit dem 31. Dezember 2007 um die Audi Zentrum Hamburg GmbH, Hamburg, die Audi Zentrum Berlin-Charlottenburg GmbH & Co. KG, Berlin, sowie die aufgrund der Voraussetzungen des IAS 27.13 Satz 2 zu konsolidierende AUDI BRUSSELS S.A./N.V., Brüssel (Belgien). Ausgeschlossen aus dem Konsolidierungskreis ist zum 1. Dezember 2008 die an die Volkswagen do Brasil Indústria de Veículos Automotores Ltda., São Bernardo do Campo (Brasilien), veräußerte AUDI DO BRASIL E CIA., Curitiba (Brasilien).

VOLLKONSOLIDIERTE GESELLSCHAFTEN IM AUDI KONZERN



Übernahmerechtliche Angaben

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

Kapitalverhältnisse

Am 31. Dezember 2008 lag das gezeichnete Kapital der AUDI AG unverändert bei 110.080.000 EUR und setzte sich aus 43.000.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien zusammen. Eine Aktie gewährt einen rechnerischen Anteil von 2,56 EUR am Gesellschaftskapital.

Aktionärsrechte und -pflichten

Dem Aktionär stehen Vermögens- und Verwaltungsrechte zu.

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

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

Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme. Die Hauptversammlung wählt die von ihr zu bestellenden Mitglieder des Aufsichtsrats und den Abschlussprüfer; sie entscheidet insbesondere über die Entlastung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats, über Satzungsänderungen und Kapitalmaßnahmen, über Ermächtigungen zum Erwerb eigener Aktien sowie gegebenenfalls über die Durchführung einer Sonderprüfung, über eine vorzeitige Abberufung von Mitgliedern des Aufsichtsrats und über eine Auflösung der Gesellschaft. Die Hauptversammlung fasst ihre Beschlüsse in der Regel mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen, soweit aufgrund gesetzlicher Bestimmungen nicht eine qualifizierte Mehrheit erforderlich ist. Zwischen der AUDI AG und der Volkswagen AG, Wolfsburg, als herrschender Gesellschaft besteht ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag. Dieser Vertrag erlaubt es der Volkswagen AG, Weisungen zu erteilen. Der Jahresüberschuss der AUDI AG ist an die Volkswagen AG abzuführen. Die Volkswagen AG ist zum Ausgleich eines möglichen Verlusts verpflichtet. Alle Audi Aktionäre (mit Ausnahme der Volkswagen AG) erhalten anstelle einer Dividende eine Ausgleichszahlung. Die Höhe der Ausgleichszahlung entspricht der Dividende, die im gleichen Geschäftsjahr den Aktionären der Volkswagen AG auf eine Volkswagen-Stammaktie ausgeschüttet wird.

Beteiligungen am Kapital, die 10 Prozent der Stimmrechte überschreiten

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

Besetzung des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat setzt sich aus 20 Mitgliedern zusammen und besteht zur einen Hälfte aus Kapitaleignervertretern, die von der Hauptversammlung gewählt werden. Die andere Hälfte des Aufsichtsrats besteht aus Arbeitnehmervertretern, die von den Arbeitnehmern nach dem Mitbestimmungsgesetz gewählt werden. Insgesamt sieben dieser Arbeitnehmervertreter sind Beschäftigte des Unternehmens; die anderen drei Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer vertreten die Gewerkschaften. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats, ein vom Aufsichtsrat aus seiner Mitte gewählter Kapitaleignervertreter, hat nach § 13 Abs. 3 der Satzung bei Stimmengleichheit im Aufsichtsrat letztlich zwei Stimmen.

Gesetzliche Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands und über die Änderung der Satzung

Die Bestellung und die Abberufung von Mitgliedern des Vorstands sind in den §§ 84 und 85 AktG geregelt. Danach werden Vorstandsmitglieder vom Aufsichtsrat auf höchstens fünf Jahre bestellt. Eine wiederholte Bestellung oder Verlängerung der Amtszeit, jeweils für höchstens fünf Jahre, ist zulässig. Ergänzend hierzu bestimmt die Satzung in § 6, dass die Zahl der Vorstandsmitglieder vom Aufsichtsrat festgesetzt wird und dass der Vorstand aus mindestens zwei Personen bestehen muss. § 9 Abs. 3 der Satzung bestimmt, dass die Amtszeit eines Aufsichtsratsmitglieds, das anstelle eines vorzeitig ausgeschiedenen Aufsichtsratsmitglieds gewählt worden ist, mit dem Ablauf der Amtszeit des ausgeschiedenen Aufsichtsratsmitglieds endet.

Befugnisse des Vorstands insbesondere zur Ausgabe neuer Aktien und zum Rückerwerb eigener Aktien

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

Wesentliche Vereinbarungen des Mutterunternehmens, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen

Die AUDI AG hat keine Vereinbarungen getroffen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen. Ferner wurden mit Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern keine Entschädigungen für den Fall eines Übernahmeangebots vereinbart.

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

UNTERNEHMENSSTEUERUNG

Strategie

Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben Management und Mitarbeiter weiterhin intensiv an der Erreichung der strategischen Ziele des Unternehmens gearbeitet. Wesentliche Eckpunkte bilden hierbei vier strategische Dimensionen:

DIE STRATEGIE „ROUTE 15“ DES AUDI KONZERNS



Infolge der zugespitzten Finanzmarktkrise in der zweiten Hälfte des vergangenen Jahres und der sich daraus entwickelten negativen Folgen für die gesamte Automobilindustrie wurden die langfristig gesetzten Ziele sowie ihre mögliche Realisierung im abgelaufenen Geschäftsjahr eingehend diskutiert. Dabei sieht das Management das Unternehmen dank einer jungen und attraktiven Produktpalette, ausreichend hoher finanzieller Mittel sowie bereits frühzeitig und nachhaltig eingeleiteter Maßnahmen zur Verbesserung der Kostensituation gut aufgestellt, um auch bei einer kurzfristig weiteren Verschlechterung der Rahmenbedingungen mittel- bis langfristig aus eigener Kraft an das Wachstum der vergangenen Jahre anknüpfen zu können. Konkret wurde hierzu entlang der vier Zieldimensionen ein umfassendes und detailliertes Maßnahmenpaket verabschiedet und implementiert:

Ausbau Marktanteile

Im abgelaufenen Geschäftsjahr erzielte die Marke Audi mit erstmals mehr als einer Million ausgelieferten Premiumfahrzeugen das 13. Rekordjahr in Folge. Für die kommenden Jahre hat sich das Management des Audi Konzerns das Ziel gesetzt, die Marktanteile in allen bedeutenden Märkten weiter auszubauen.

Einen zentralen Baustein bildet hierbei die langfristig angelegte Modelloffensive. So war allein das Jahr 2008 von 17 Produktdurchf hrungen geprägt, welche weltweit großen Anklang bei Kunden, Händlern und Fachjournalisten fanden. Wichtige Markteinführungen waren insbesondere das Audi A3 Cabriolet, der Audi A4 Avant sowie der Audi Q5, der das Angebot im Premium-SUV-Segment um ein attraktives Modell erweitert. Darüber hinaus präsentierte das Unternehmen die Kernbaureihen Audi A3 und Audi A6 mit verfeinertem Design und zahlreichen technologischen Neuerungen. Auch 2009 werden wieder zahlreiche neue Modelle die junge und sportliche Produktfamilie ergänzen. So kommen unter anderem in der ersten Jahreshälfte das neue Audi A5 und S5 Cabriolet sowie die besonders sportlichen Varianten Audi S4 und Audi S4 Avant auf den Markt.

Parallel verstärkt der Audi Konzern fortlaufend das Engagement auf den internationalen Automobilmärkten. Im Zuge der hohen Sättigung traditioneller Absatzmärkte kommt hierbei den jungen, aufstrebenden Märkten wie Russland, Indien oder China für das zukünftige Wachstum der Marke Audi eine herausragende Bedeutung zu. Daher baut das Unternehmen in diesen Ländern das exklusive Händler- und Servicenetz stetig aus. In Indien wurde zudem im vergangenen Jahr die lokale CKD-Fertigung der AUDI AG um den neuen Audi A4 erweitert. In China, dem derzeit wichtigsten Auslandsmarkt, ist seit Beginn dieses Jahres erstmalig auch eine Langversion in der oberen Mittelklasse erhältlich. Der neue Audi A4 L befriedigt das Bedürfnis der Kunden nach fortschrittlicher Mobilität und hohem Raumkomfort und festigt so die führende Stellung der Marke Audi im chinesischen Premiumsegment. In den USA, dem größten Automobilmarkt der Welt, kündigte die Marke mit den Vier Ringen zudem die Einführung ihrer Dieseltechnologie an. So sollen zukünftig auch die amerikanischen Kunden von der hohen Leistungsfähigkeit und Effizienz dieser modernen Antriebsart überzeugt und damit das mittelfristig angestrebte Wachstum zusätzlich unterstützt werden.

Kundenbegeisterung und Imageführer in Emotion und Qualität

In Zeiten eines zunehmend härteren Wettbewerbs ist eine starke und begehrte Marke die Basis für nachhaltigen Erfolg. Die oberste Maxime aller Aktivitäten des Audi Konzerns ist es daher, die aktuelle Imageposition der Marke Audi weiter auszubauen und die Kunden durch begeisternde Produkte emotional an die Marke zu binden. Neben einzigartigem Design und herausragender Qualität steht dabei der sprichwörtliche Wunsch der Kunden nach „Vorsprung durch Technik“ im Mittelpunkt.

Ihre herausragende Stellung im Bereich Technologie belegt die Marke Audi hierbei einmal mehr durch innovative und nachhaltige Fahrzeugkonzepte, die bereits heute die Antwort auf die Frage nach der Mobilität von morgen geben. Ein Beispiel sind die hocheffizienten e-Modelle, die mit besonders niedrigen Verbrauchs- und Emissionswerten eindrucksvoll belegen, dass Sportlichkeit und Effizienz kein Widerspruch sind.

Die große Begeisterung der Öffentlichkeit für die Marke Audi und ihre Fahrzeuge kam auch im abgelaufenen Geschäftsjahr wieder durch zahlreiche Auszeichnungen zum Ausdruck. So wurde die Marke mit den Vier Ringen beim „Image-Report 2008“ von den Lesern des Fachmagazins Auto Zeitung zum fünften Mal in Folge auf Platz eins gewählt. Darüber hinaus wurden die Modelle Audi A4, Audi A6 und Audi R8 in ihrer jeweiligen Klasse mit der „Auto Trophy 2008“ geehrt (Ausgabe 24/2008 und Ausgabe 25/2008). Bei der bedeutenden Leserwahl „Best Cars“, durchgeführt von der Fachzeitschrift auto motor und sport (Ausgabe 4/2008), führen mit dem Audi A3, Audi A4, Audi A6 und Audi R8 gleich vier Fahrzeuge auf die ersten Plätze. Der Audi R8 erreichte bei den World Car of the Year Awards 2008 (20.3.2008) mit den Auszeichnungen „World Performance Car“ und „World Car Design of the Year“ einen Doppelsieg. Bereits vor seiner Markteinführung gewann der neue Audi Q5 das „Goldene Lenkrad“ der Zeitung Bild am Sonntag (Ausgabe 45/2008). Auch international begeisterte die Marke Audi. In China belegte diese im Rahmen der J.D. Power Asia Pacific 2008 China Sales Satisfaction Index (SSI) StudySM (28.8.2008) bei der Untersuchung der Zufriedenheit von Neuwagenkäufern den ersten Platz. Zudem erhielten die Modelle Audi A6L, Audi Q7 und Audi R8 bei einer Leserumfrage der chinesischen Ausgabe der Fachzeitschrift auto motor und sport (Ausgabe 2/2008) die Auszeichnung „Best Cars“ in ihrer Klasse.

Dem Markenattribut Sportlichkeit wurde Audi auch im vergangenen Jahr wieder durch zahlreiche Erfolge im Rennsport gerecht. So wiederholte der legendäre Dieselennenwagen Audi R10 TDI mit modernster Dieseltechnologie seinen Sieg beim 24-Stunden-Rennen von Le Mans bereits zum dritten Mal in Folge und entschied darüber hinaus auch die europäische und die amerikanische Le-Mans-Serie für sich. Die Rennversion des neuen Audi A4 gewann auf Anhieb die international populäre Tourenwagen-Rennserie, Deutsche Tourenwagen Masters DTM, und knüpfte damit an den großen Erfolg des Vorjahres an. Mit vier Siegen bei vier angetretenen Wettbewerben war das Jahr 2008 damit das erfolgreichste Motorsportjahr in der Geschichte des Unternehmens und dokumentiert zugleich die hohe Wettbewerbsfähigkeit der Technologie der Marke Audi.

Hohe Ertragskraft

Das Management des Audi Konzerns setzt im Rahmen der Strategie „Route 15“ in erster Linie auf ein nachhaltiges Wachstum. So steht neben dem weiteren Ausbau der Marktanteile in wesentlichen Märkten vor allem eine hohe Ertragskraft im Fokus aller Aktivitäten. Im Rahmen dieser werteorientierten Unternehmensführung erfüllt Wachstum nur in Verbindung mit Profitabilität den Premiumanspruch des Audi Konzerns.

Eine nachhaltig hohe Ertragskraft wird insbesondere durch die kontinuierliche Überprüfung von Prozessen und Strukturen zur Effizienzverbesserung und Realisierung von Kostensenkungspotenzialen sowie umfangreiche Maßnahmen zur Materialkostenoptimierung und ein consequentes Investitionsmanagement unterstützt.

Attraktivster Arbeitgeber

Um die großen Erfolge der Vergangenheit weiter fortschreiben zu können, ist der Audi Konzern auch zukünftig auf engagierte und hochqualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angewiesen. Daher kommt dem weiteren Ausbau der Arbeitgeberattraktivität eine herausragende strategische Bedeutung zu. Ziel ist es hierbei, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, welches die fortlaufende Entwicklung der gesamten Belegschaft fordert und fördert. Den großen Einsatz würdigt das Unternehmen dabei neben einer leistungsgerechten Entlohnung und einer ergebnisabhängigen Erfolgsbeteiligung insbesondere auch durch Veranstaltungen wie den Audi Familientag 2008, mit dem sich das Unternehmen bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihr großes Engagement bedankte. Darüber hinaus tragen eine Vielzahl an Programmen wie beispielsweise eine individuelle Gestaltung der Arbeitszeit oder eine umfassende Gesundheitsvorsorge zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität bei.

Der große Erfolg dieser Maßnahmen lässt sich in den regelmäßig durchgeführten internen Belegschaftsbefragungen messen. Aber auch externe Umfragen wie die des renommierten Berliner trendence Instituts („Das Deutsche Absolventenbarometer – Business und Engineering Edition“, 8/2008) sehen den Audi Konzern bei den beliebtesten Arbeitgebern 2008 ganz vorn. So wurde das Unternehmen in der wichtigen Berufsgruppe der Ingenieure auf den ersten Platz gewählt.

Unternehmensinternes Steuerungssystem

Ein wesentliches Ziel des Audi Konzerns ist die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes. Als internes Steuerungsinstrument dient hierbei die Kapitalrendite (Return on Investment – RoI). Diese ermöglicht es, Investitionsprojekte unterschiedlicher Art und Größe hinsichtlich der Verzinsung des eingesetzten Kapitals zu bewerten. Der RoI spiegelt somit die Entwicklung der Ertragskraft eines Unternehmens wider und wird gemäß nachfolgender Formel ermittelt:

$$\text{Kapitalrendite (RoI)} = \frac{\text{Operatives Ergebnis nach Steuern}}{\text{durchschnittlich investiertes Vermögen}} \times 100$$

in Mio. EUR	2008	2007
Operatives Ergebnis nach Steuern	1.940	1.758
durchschnittliche betriebliche Aktiva	13.157	12.100
- durchschnittliches unverzinsliches Abzugskapital	3.343	2.639
= durchschnittlich investiertes Vermögen	9.814	9.461
Kapitalrendite (in %)	19,8	18,6

Im Geschäftsjahr 2008 verbesserte der Audi Konzern in einem von zunehmend schwierigeren Rahmenbedingungen geprägten Umfeld die Kapitalrendite auf 19,8 Prozent. Damit zählt der Audi Konzern zu den ertragsstärksten Unternehmen im internationalen Automobilgeschäft und untermauert zugleich eindrucksvoll seine hohe Wettbewerbsfähigkeit.

Vergütungssystematik für Aufsichtsrat und Vorstand

Informationen zur Vergütungssystematik für Aufsichtsrat und Vorstand sind im Anhang des Konzernabschlusses unter dem Punkt 48 „Angaben zu Aufsichtsrat und Vorstand“ erläutert.

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Mit der Entwicklung und Vermarktung wegweisender Technologiekonzepte hat der Audi Konzern den modernen Automobilbau entscheidend geprägt. Auch im abgelaufenen Geschäftsjahr hat das Unternehmen wieder eine Vielzahl an Innovationen zur Serienreife gebracht.

Im Bereich Forschung und Entwicklung waren hierzu im Jahresdurchschnitt 6.556 (6.230) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt. Davon entfielen 6.293 (5.993) auf die AUDI AG, 116 (107) auf die AUDI HUNGARIA MOTOR Kft., Győr (Ungarn), sowie 147 (130) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf die Automobili Lamborghini S.p.A., Sant'Agata Bolognese (Italien).

FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSAUFWAND

in Mio. EUR	2008	2007
Forschungskosten und nicht aktivierte Entwicklungskosten	1.631	1.570
Abschreibungen und Abgänge aktivierter Entwicklungskosten	530	656
Forschungs- und Entwicklungsaufwand gesamt	2.161	2.226

Technische Innovationen

Effizientes e-Modell für die Oberklasse

Mit Einführung der ersten e-Modelle im Jahr 2007 bewies die Marke Audi einmal mehr, dass Sportlichkeit und Effizienz kein Widerspruch sein müssen. Ab sofort ist dieses besonders verbrauchsgünstige und schadstoffarme Fahrzeugkonzept auch in der Oberklasse verfügbar. Der Audi A6 2.0 TDI e besticht bei einer Leistung von 100 kW (136 PS) und einem maximalen Drehmoment von 320 Nm mit einem Durchschnittsverbrauch von 5,3 Litern Dieselmotorkraftstoff auf 100 Kilometer. Der Emissionswert beträgt hierbei geringe 139 g CO₂/km.

2,0-Liter-TFSI-Motor ist „International Engine of the Year“

Bereits zum vierten Mal in Folge hat im vergangenen Jahr eine Jury von 65 anerkannten Motorjournalisten aus 32 Ländern den 2,0-Liter-TFSI-Motor mit dem „International Engine of the Year“ Award (7.5.2008) ausgezeichnet. Dabei wurden insbesondere die hohe Effizienz sowie die flexible Einsetzbarkeit des Aggregats in den verschiedenen Fahrzeugmodellen gewürdigt. Sein Debüt feierte der Vierzylinder-Ottomotor im Sommer 2004 im Audi A3 Sportback. Die neueste und zugleich leistungsstärkste Version mit 200 kW (272 PS) bietet der Audi Konzern derzeit im Audi TTS Coupé und Roadster an. In den beiden besonders sportlichen Modellen überzeugt das Aggregat in Kombination mit dem Doppelkupplungsgetriebe S tronic mit einem durchschnittlichen Verbrauch von sparsamen 7,9 bzw. 8,0 Litern Superpluskraftstoff auf 100 Kilometer. Dies entspricht CO₂-Emissionen von 184 bzw. 187 g/km.

Erfinder des Audi valvelift system (AVS) erhält „Hans-List-Award“

Im Rahmen des Weltautomobilkongresses „FISITA“ ist der Audi Motorenentwickler Dr. Stefan Dengler mit dem „Hans-List-Award“ der AVL List GmbH, Graz (Österreich), zur Förderung innovativer Ingenieure ausgezeichnet worden (19.9.2008). Der Maschinenbau-Ingenieur erhielt den mit 50 Tsd. EUR dotierten Preis für die Entwicklung des Audi valvelift system (AVS). Dieses ermöglicht eine intelligente Steuerung der Ein- und Auslassventile bei Benzinmotoren und sorgt so für mehr Leistung und Drehmoment bei gleichzeitig geringerem Kraftstoffverbrauch. Seine Stärken demonstriert das Audi valvelift system unter anderem im Audi A4 2.0 TFSI. Bei einer Leistung von 155 kW (211 PS) und einem maximalen Drehmoment von 350 Nm verbraucht die Limousine mit Frontantrieb und Handschaltung durchschnittlich 6,6 Liter Superkraftstoff auf 100 Kilometer. Der Emissionswert beträgt hierbei 154 g CO₂/km. Die fortschrittliche Motorentechnologie kommt zudem bereits in zahlreichen anderen Modellen der Marke Audi zum Einsatz.

Für die weitere Verbesserung der Effizienz von Ottomotoren sieht der Audi Konzern im Audi valvelift system großes Potenzial. So sind zukünftig weitere Ausbaustufen bis hin zur vollständigen Abschaltung einzelner Zylinder denkbar.

Audi S tronic mit sieben Gängen

Im abgelaufenen Geschäftsjahr präsentierte der Audi Konzern das neu entwickelte Doppelkupplungsgetriebe S tronic mit sieben Gängen. Das speziell für das Zusammenspiel von längs eingebauten Motoren und Allradantrieb quattro ausgelegte Konzept vollzieht den Gangwechsel innerhalb weniger Hundertstelsekunden und nahezu ohne Unterbrechung der Zugkraft.

Ermöglicht wird dies durch zwei permanent aktive Teilgetriebe, von denen jeweils eines kraftschlüssig mit dem Motor verbunden ist. Beschleunigt der Fahrer beispielsweise das Fahrzeug, so ist im zweiten Getriebeteil bereits der nächsthöhere Gang eingelegt. Für noch weiter gesteigerten Fahrspaß kann der Gangwechsel zudem optional über Schaltwippen am Lenkrad erfolgen. Neben der besonders sportlichen Dynamik zeichnet sich die Siebengang S tronic auch durch ihre Effizienz aus. So sorgen der hohe Wirkungsgrad und eine intelligente Steuerung im Automatikmodus für eine besonders verbrauchsgünstige Fahrweise. Zusätzlich erlaubt die maximal mögliche Spreizung von 8,0 : 1 neben einer sportlich kurzen Übersetzung des ersten Ganges auch eine drehzahlenkend lange Auslegung des letzten Ganges.

Die neue S tronic mit sieben Gängen kommt in den sportlichen Modellen der mittleren Bau-reihen zum Einsatz.

Neue leistungsfähigere Generation des Multi Media Interface (MMI)

In der Luxuslimousine Audi A8 wurde im Sommer des vergangenen Jahres erstmalig die neue Generation des Multi Media Interface (MMI) eingeführt. Das in allen Bereichen weiterentwickelte System überzeugt neben einer weiter verbesserten Performance insbesondere durch seine erleichterte Bedienbarkeit.

So macht im optional erhältlichen MMI Navigation plus ein Joystick auf dem zentralen Bedienknopf die Navigation noch einfacher. Daneben sorgt ein 7-Zoll-Farbdisplay dank der hohen Auflösung von 800 x 480 Bildpunkten und einer LED-Hintergrundbeleuchtung für eine scharfe und kontrastreiche Bildwiedergabe auch bei schwierigen Lichtverhältnissen.

Ein technologisches Highlight des MMI Navigation plus ist das neue Navigationsprogramm. Neben der herkömmlichen zweidimensionalen Ansicht kann der Fahrer nun auch eine dreidimensionale Darstellung der Karte wählen. Dabei bietet das Navigationssystem, wann immer es sinnvoll erscheint, eine besonders verbrauchsgünstige Route an.

Weitere bedeutende Features der neuen Systemgeneration sind ein integriertes Laufwerk für Audio-, Video- und Navigation-DVDs sowie im MMI Navigation plus eine Festplatte mit 40 GB Speicherkapazität, auf der bis zu 5.000 Adressen und bis zu 3.000 Musiktitel sortiert abgelegt werden können. Die neue Generation des MMI ist bereits in zahlreichen Audi Modellen erhältlich.

Audi Space Frame (ASF) mit Europäischem Erfinderpreis 2008 gewürdigt

Mit der Entwicklung des Audi Space Frame (ASF) hat der Audi Konzern den automobilen Leichtbau entscheidend geprägt. Das revolutionäre Konzept, das 1994 im Audi A8 erstmals in Serie ging, wurde nun durch das Europäische Patentamt mit dem Europäischen Erfinderpreis 2008 gewürdigt (6.5.2008). Die hochfeste Aluminiumrahmenstruktur zeichnet sich gegenüber herkömmlichen Stahlkarosserien durch ihr deutlich geringeres Gewicht aus. Mit der dadurch erreichbaren Reduktion des Kraftstoffverbrauchs leistet der Audi Space Frame somit einen entscheidenden Beitrag zur Minderung der Schadstoffemissionen eines Fahrzeugs.

Neben dem Audi A8, als einzige Luxuslimousine mit Aluminiumkarosserie in Verbindung mit quattro Antrieb, findet wegweisende Aluminiumtechnologie derzeit auch in den Modellen Audi TT, Audi R8 und Lamborghini Gallardo Anwendung.

Innovationen für die Sicherheit

Fernlichtassistent für bessere Ausleuchtung

In Verbindung mit Xenon plus Scheinwerfern bietet die Marke Audi ihren Kunden seit letztem Jahr in nahezu allen Baureihen einen Fernlichtassistenten an. Dieser lässt sich bei Einbruch der Dämmerung oder Dunkelheit über den Fernlichthebel vom Fahrer aktivieren und erfasst dann über ein integriertes Kamerasystem im Innenspiegel nahezu fortlaufend die Verkehrssituation. Dabei übernimmt das System das Auf- und Abblenden des Fernlichts bei erkannten anderen

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

Verkehrsteilnehmern. Neben einer Entlastung des Fahrers von einer Routineaufgabe sorgt der Fernlichtassistent damit für eine bessere Ausleuchtung der Fahrtstrecke und hilft zudem ein ungewolltes Blenden anderer Verkehrsteilnehmer zu vermeiden.

10 Jahre Unfallforschung zur Steigerung der Verkehrssicherheit

Im November 1998 initiierte die AUDI AG die Audi Accident Research Unit (AARU), eine Forschungsgemeinschaft mit dem Klinikum der Universität Regensburg und dem bayerischen Innenministerium zur Untersuchung von Unfallhergängen. Ziele des von der AUDI AG vollständig finanzierten Projektes sind seither die Steigerung der allgemeinen Verkehrssicherheit sowie die Weiterentwicklung der Sicherheitsausstattung aktueller und zukünftiger Audi Modelle. Neben technischen und medizinischen Unfallanalysen kommt hierbei insbesondere psychologischen Aspekten eine große Bedeutung zu. Durch jene lassen sich Erkenntnisse über das Verhalten und das subjektive Empfinden eines Fahrers in der Pre-Crash-Phase gewinnen und bereits in der Projektentwicklung effizienter Fahrerassistenzsysteme berücksichtigen.

Aktive Sicherheitssysteme zur Vermeidung von Unfällen

Ein Beispiel der Ergebnisse der Forschungsarbeit im Rahmen der Audi Accident Research Unit (AARU) ist das erstmalig im Audi Q7 zum Einsatz kommende radargestützte System Audi side assist. So haben die Untersuchungen der Unfallforscher ergeben, dass bei einem Spurwechsel neben Fahrzeugen im toten Winkel vor allem sich von hinten nähernde Fahrzeuge übersehen werden oder deren Geschwindigkeit unterschätzt wird. Deshalb wurde der Audi side assist derart konzipiert, dass nicht nur Fahrzeuge im toten Winkel, sondern zusätzlich auch sich schnell von hinten nähernde Fahrzeuge erfasst werden können. Hat die Sensorik eine solche Situation identifiziert, wird der Fahrer durch ein Lichtsignal am Außenspiegel entsprechend gewarnt.

Darüber hinaus bietet die Marke Audi eine Vielzahl weiterer Sicherheits- und Komfortsysteme, die den Fahrer in seiner Fahraufgabe unterstützen. So kann bereits die Entstehung von Unfällen nach Möglichkeit vermieden werden. Der Audi lane assist warnt beispielsweise bei einem ungewollten Verlassen der Fahrspur.

Ebenfalls optional in Audi Modellen verfügbar ist das System adaptive cruise control (ACC), das durch begrenztes Bremsen oder Beschleunigen den Abstand zu einem, von seinem Radarsensor erkannten, vorausfahrenden Fahrzeug regelt. Bei einem abrupten Abbremsen des Vordermanns wird der Audi braking guard aktiv. Dieser warnt den Fahrer zunächst durch ein akustisches und optisches Signal sowie falls notwendig anschließend durch ein kurzes, aber merkliches Abbremsen. Dadurch soll der Fahrer gewarnt und gegebenenfalls zu einer notwendigen Bremsung animiert werden.

ARBEITNEHMERBELANGE

Belegschaft

	2008	2007
Audi Konzern im Jahresdurchschnitt	57.533	53.347
davon:		
AUDI AG	46.089	44.698
Werk Ingolstadt	32.603	31.369
Werk Neckarsulm	13.486	13.329
AUDI BRUSSELS S.A./N.V.	2.134	-
AUDI HUNGARIA MOTOR Kft.	5.925	5.623
Lamborghini-Gruppe ¹⁾	989	933
VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A. ²⁾	894	900

1) ohne VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A. und VOLKSWAGEN GROUP FIRENZE S.P.A.

2) ohne VOLKSWAGEN GROUP FIRENZE S.P.A.

Im Geschäftsjahr 2008 waren durchschnittlich 57.533 (53.347) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Audi Konzern beschäftigt.

Dabei erhöhte sich die Zahl der Belegschaftsmitglieder bei der AUDI AG im Zuge des weiteren Unternehmenswachstums um 1.391 Beschäftigte, darunter ein hoher Anteil an Ingenieuren. Im Rahmen der von der AUDI AG wahrgenommenen Managementverantwortung wird seit 1. Januar 2008 die AUDI BRUSSELS S.A./N.V., Brüssel (Belgien), im Audi Konzern konsolidiert. Dort waren im ersten Jahr der Konzernzugehörigkeit durchschnittlich 2.134 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig. Der Personalaufbau bei der ungarischen AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. um 5,4 Prozent ist in erster Linie auf die Erhöhung der Fahrzeugproduktion zurückzuführen. Ebenfalls infolge eines gestiegenen Geschäftsvolumens nahm bei der Lamborghini-Gruppe (ohne VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A. und VOLKSWAGEN GROUP FIRENZE S.P.A.) die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf 989 (933) zu. Die Belegschaft der VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A. (ohne VOLKSWAGEN GROUP FIRENZE S.P.A.) lag im abgelaufenen Geschäftsjahr leicht unter Vorjahr.

Das Durchschnittsalter der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den Produktionsstandorten des Audi Konzerns ist im Jahr 2008 leicht von 39,9 auf 40,0 Jahre gestiegen. Weitgehend unverändert blieb auch die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit. Diese beträgt rund 15,7 Jahre. Der Anteil der Frauen an den Produktionsstandorten des Audi Konzerns lag bei 11,7 (11,8) Prozent.

Bereits am Anfang des Jahres 2008 verkündete die AUDI AG, vor allem in den Ingenieursberufen neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzustellen. Rund ein Drittel der Belegschaft der AUDI AG sind nun Akademiker, eine Erhöhung gegenüber dem Vorjahr um 1,6 Prozentpunkte. Der Ausländeranteil bei der AUDI AG ging leicht auf 8,2 (8,5) Prozent zurück.

Weiterhin einen festen Platz im Arbeitsleben haben bei der AUDI AG schwerbehinderte Menschen. Deren Anteil machte 2008 5,3 (5,4) Prozent aus. Der Umfang der Aufträge an die Werkstätten für geistig behinderte Menschen stieg im abgelaufenen Geschäftsjahr um mehr als 20 Prozent auf rund 4,5 Mio. EUR.

Im Bereich der Arbeitssicherheit liegt die AUDI AG im deutschen Industrievergleich weiterhin im Spitzenfeld. Die Entwicklung des Unfallindex zeigt seit über 20 Jahren eine rückläufige Tendenz. Auch im Jahr 2008 haben sowohl Unfallhäufigkeit als auch Unfallschwere erneut niedrigere Werte als im Vorjahreszeitraum erreicht.

Der Gesundheitsstand bei der AUDI AG lag mit 97,0 (97,0) Prozent weiterhin auf einem sehr hohen Niveau. Dieses hervorragende Ergebnis wurde durch die kontinuierliche Optimierung der Arbeitsorganisation und zahlreiche Initiativen bei der Gesundheitsprävention möglich.

Im Rahmen des Ideenmanagements der AUDI AG wurden 2008 über 33.000 Ideen eingereicht, von denen 56,8 Prozent realisiert werden konnten. Darüber hinaus prämierte das Deutsche Institut für Betriebswirtschaft (dib) das Ideenmanagement der AUDI AG bereits zum fünften Mal in Folge als bestes der Automobilindustrie (13.3.2008).

Personalpolitik des Audi Konzerns

Die Personalpolitik des Audi Konzerns fühlt sich in besonderer Weise dem Strategieziel verpflichtet, das Unternehmen zum attraktivsten Arbeitgeber zu entwickeln. Der Fokus liegt hierbei nicht nur auf positiven Imagewerten bei Befragungen von Absolventen und Young Professionals, sondern auch auf dem Verhältnis zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Aus diesem Grund hat die Personalentwicklung einen hohen Stellenwert.

Für eine erfolgreiche berufliche Entwicklung müssen drei Anforderungen erfüllt sein: die Chance zur Entwicklung durch Lernen und Weiterentwicklung von Fähigkeiten (Kompetenzentwicklung), Möglichkeiten zur wachsenden Wahrnehmung von Verantwortung und Selbstständigkeit (Laufbahnentwicklung) sowie eine faire Bewertung von Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft (Entgeltentwicklung und Erfolgsbeteiligung). Diese drei Handlungsfelder müssen derart gestaltet werden, dass sie den Anforderungen eines sich verschärfenden Wettbewerbs gerecht werden.

Aus diesem Grund hat sich die Personalpolitik des Unternehmens für die kommenden Jahre die folgenden Schwerpunkte gesetzt: Mit einem flächendeckenden Kompetenzmanagement soll den wachsenden fachlichen und überfachlichen Anforderungen und damit dem Erfordernis des lebensbegleitenden Lernens Rechnung getragen werden. Darüber hinaus soll durch eine neue Systematik der Nachfolgeplanung auch die Personalentwicklung für Tarifmitarbeiter systema-

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

tisiert werden. Der dritte Schwerpunkt ist die Gestaltung des demografischen Wandels, welche das Personalwesen in einem ganzheitlichen Konzept verfolgt. Dieses Konzept reicht von der Gestaltung von Arbeitsbedingungen bis hin zu Maßnahmen für Qualifizierung und Führung. Hierbei ist entscheidend, nicht nur altersgerecht, sondern auch altersgerecht vorzugehen. In diesem Handlungsrahmen sieht sich das Personalwesen des Audi Konzerns sowohl als Gestalter als auch als Dienstleister. Die personalpolitische Zielsetzung ist hierbei klar: Die Belegschaft ist die wichtigste Erfolgsbasis. Deshalb gilt es, den Erfolg des Unternehmens zum Erfolg aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu machen.

Hohe Arbeitgeberattraktivität bei Ingenieuren 2008

Bei zwei der bedeutendsten Umfragen zur Arbeitgeber-Beliebtheit unter Absolventen und examensnahen Studierenden hat die AUDI AG im Jahr 2008 jeweils den ersten Platz in der wichtigen Kategorie der Ingenieurwissenschaften erreicht. Sowohl bei der Studie des Marktforschungsinstituts Universum („The Universum German Student Survey“, 5/2008) als auch bei der Absolventenstudie des Berliner trendence Instituts („Das Deutsche Absolventenbarometer – Business und Engineering Edition“, 8/2008) konnte sich das Unternehmen aus der Spitzengruppe heraus auf Platz eins verbessern. Ein ähnliches Bild zeigt sich auch bei den Wirtschaftswissenschaften. Hier wurde die AUDI AG in der Umfrage des Marktforschungsinstituts Universum unter die fünf führenden Unternehmen gewählt und liegt im Arbeitgeber-Ranking des trendence Instituts auf dem dritten Platz.

Die Attraktivität als Arbeitgeber ist eines von vier strategischen Zielen des Unternehmens. Neben einem guten Arbeitsklima spielen Faktoren wie begeisternde Produkte, interessante Arbeitsaufgaben und persönliche Entwicklungsmöglichkeiten eine wichtige Rolle. Darüber hinaus schafft das Unternehmen durch die langfristig angelegte Modelloffensive vielfältige Einsatzfelder für Absolventen der Ingenieur- und Wirtschaftswissenschaften.

Aktivitäten der Ausbildung

Aus rund 5.000 Bewerberinnen und Bewerbern sind zum Start des Ausbildungsjahres 2008 im September 682 ausgewählt worden: 453 von ihnen für den Standort Ingolstadt, 229 für das Werk in Neckarsulm. Die AUDI AG hält damit die Zahl der Ausbildungsplätze auf einem konstant hohen Niveau. Zusätzlich wurde das Ausbildungsangebot um neue attraktive Möglichkeiten erweitert. So können die Jugendlichen des neuen Jahrgangs ab sofort in vier Berufen eine duale Ausbildung mit Erwerb der Fachhochschulreife absolvieren. In den vergangenen Jahren war dies bereits für den Beruf des Werkzeugmechanikers möglich. Nun kommen eine Ausbildung zum Kfz-Mechatroniker sowie zum Mechatroniker und Elektroniker für Automatisierungstechnik in Kombination mit dem Besuch der Fachoberschule in Ingolstadt hinzu. Ein ähnliches Modell bietet das Unternehmen auch den Auszubildenden im Werk Neckarsulm an. Insgesamt bildet die AUDI AG an beiden deutschen Standorten damit in über 20 Berufen aus.

Das Thema der Gesundheitsprävention wird im Unternehmen bereits in der Berufsausbildung betont. So stand das Audi Sportfest 2008 an den beiden deutschen Standorten unter dem Motto „Fitness und Fairness“. 1.700 Auszubildende sind im Juli zum sportlichen Wettkampf angetreten. Das Gesundheitswesen der AUDI AG hat dabei vor Ort spezifische Beratungs- und Trainingsmöglichkeiten angeboten.

Gemeinsam mit einer Berufsschule am Standort Ingolstadt hat die AUDI AG im April 2008 das Pilotprojekt „Fit4u“ zur Vermeidung und Verminderung von Übergewicht bei Jugendlichen gestartet. Dabei erhalten etwa 13 Berufsschulklassen – 300 Schülerinnen und Schüler – über einen Zeitraum von 18 Monaten speziellen Gesundheitsunterricht. Im Fokus steht neben der fachlichen Qualifizierung die Persönlichkeitsentwicklung der jungen Menschen. Die verschiedenen Unterrichtseinheiten wurden von Referendaren des Seminars „Gesundheit“ an der Berufsschule, von Studierenden der Gesundheitspädagogik der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt und vom Gesundheitswesen der AUDI AG erarbeitet und durchgeführt. Wesentliches Ziel des Präventionsprogramms ist es, Jugendliche frühzeitig für die Risiken von Übergewicht zu sensibilisieren und sie zu gesunder Ernährung und körperlicher Fitness zu animieren. So wird zum Beispiel im Bildungszentrum des Werkes Neckarsulm den Auszubildenden des ersten Ausbildungsjahres ein kostenloser Nordic-Walking-Kurs angeboten.

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Im Oktober 2008 haben die Arbeitgeber- und die Arbeitnehmerseite für die AUDI AG eine Betriebsvereinbarung geschlossen, welche die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie zum Gegenstand hat. Bereits zuvor gab es für alle unbefristet beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine bis zu sieben Jahre geltende Wiedereinstellungszusage nach Geburt und Erziehung eines Kindes.

Im Herbst letzten Jahres wurden diese Angebote um das Thema „Audi Pflegezeit“ erweitert. Abweichend von der gesetzlichen Pflegezeit können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nun bis zu drei Jahre lang ihr Arbeitsverhältnis ruhen lassen, um Angehörige zu pflegen. Sofern die drei Jahre Pflegezeit nicht ausreichen, besteht zudem die Möglichkeit, für weitere vier Jahre ganz aus dem Unternehmen auszuschneiden – mit der Sicherheit einer Wiedereinstellungszusage.

Die AUDI AG bietet darüber hinaus ein breites Spektrum an Teilzeit- und Telearbeitsmöglichkeiten oder Sabbaticals an. Für seine vielseitigen Aktivitäten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist das Unternehmen im vergangenen Jahr zweimal ausgezeichnet worden. Am 6. Oktober 2008 verlieh die bayerische Staatsministerin für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen der AUDI AG den „Bayerischen Frauenförderpreis“ in der Kategorie „Best-Practice-Unternehmen“. Und am 20. November 2008 überreichte der baden-württembergische Wirtschaftsminister dem Unternehmen den Preis des Landeswettbewerbs „Gleiche Chancen für Frauen und Männer im Betrieb“.

Audi Familientag im Werk Ingolstadt

Zum Dank an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ihr großes Engagement veranstaltete die AUDI AG am 27. September 2008 einen Audi Familientag, zu dem mehr als 130.000 Besucher strömten.

Etwa 1.000 Helfer aus allen Geschäftsbereichen hatten über 120 Informations- und Mitmachangebote erdacht und realisiert, viele davon speziell für Kinder.

Belegschaftsmitglieder aus allen Unternehmensbereichen nutzten die Gelegenheit, ihren Angehörigen den eigenen Arbeitsplatz zu zeigen, und genossen das abwechslungsreiche Programm. Eines der Highlights war die Fahrt mit verschiedenen Modellen wie dem neuen Audi Q5 über eine 30 Grad steile und zwölf Meter hohe Rampe. Darüber hinaus sorgten die Demonstration der Rettung eines Menschen aus einem Unfallauto durch die Werksicherheit sowie ein simulierter Aufprall eines Wagens mit 60 Stundenkilometern auf eine Wand für großes Aufsehen. Höhepunkt der Veranstaltung waren die Motorsport-Vorführungen der Audi DTM-Rennwagen und des legendären Le-Mans-Siegerfahrzeugs Audi R10 TDI auf einem zwei Kilometer langen Rundkurs, die mehrere Zehntausend Besucher in ihren Bann zogen.

AUDI IN DER GESELLSCHAFT

Gründung der „Initiative Regionalmanagement Region Ingolstadt (IRMA)“

Anfang April letzten Jahres wurde die vom Vorstand der AUDI AG angeregte „Initiative Regionalmanagement Region Ingolstadt (IRMA)“ ins Vereinsregister eingetragen. Ziel der Public Private Partnership von Unternehmen und Gebietskörperschaften ist es, die Region rund um den Konzernsitz Ingolstadt in den Bereichen Wirtschaft, Bildung, Wissenschaft und Lebensqualität weiter zu entwickeln und in der öffentlichen Wahrnehmung bekannter zu machen. Den Vorsitz des Vereins hat Dr. Werner Widuckel, Vorstand Personal- und Sozialwesen der AUDI AG.

Eine erste offizielle Anerkennung der Initiative erfolgte im Oktober 2008, als der Regierungspräsident von Oberbayern dem Verein einen Fördermittelbescheid von mehr als 0,5 Mio. EUR überreichte.

Die Institutionalisierung des Regionalmanagements gründet sich auf die langjährige Vorarbeit, die von der AUDI AG am Standort Ingolstadt zur besseren Vernetzung von Unternehmen, Stadt und umliegenden Landkreisen geleistet wurde. Der Leitgedanke, öffentliche und privatwirtschaftliche Aktivitäten in und um Ingolstadt zu bündeln, um die Attraktivität der Region zwischen München und Nürnberg zu steigern, wurde in der Satzung des Vereins IRMA konsequent umgesetzt.

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

Wissenschaftskooperationen

Unter dem Namen INI.KU (Ingolstadt Institute der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt) wurde 2008 die bereits fünfte Universitätskooperation des Audi Konzerns am Standort Ingolstadt begründet. Sie fördert Forschungsprojekte in den Bereichen Geistes-, Sozial- und Wirtschaftswissenschaften.

Ein Ergebnis der engen Kooperation des Unternehmens mit der Wissenschaft war der mittlerweile vierte Doktorandentag „Pro.Motion“, auf dem junge Forscherinnen und Forscher im Juni vergangenen Jahres den aktuellen Stand ihrer Projekte vorgestellt haben. Die Forschungsfelder umfassen Themen wie Leichtbau, Aerodynamik, Fahrwerkregelsysteme, Produktion und Logistik, Elektronik und Software sowie Fahrzeugsicherheit. Die Doktorandentage bieten ein wichtiges Forum für den fachlichen Austausch der Promovierenden, aber auch für Mitarbeiter und Management des Audi Konzerns.

Derzeit promovieren rund 120 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler im Audi Konzern. 80 dieser Promotionsprojekte werden in Kooperation mit Hochschulen durchgeführt. Im Rahmen der Nachwuchsförderung bietet das Unternehmen zwei verschiedene, jeweils drei Jahre umfassende Doktorandenprogramme an.

Der Audi Konzern fördert zudem den Austausch von Wissenschaftsbetrieb, Schulen und Öffentlichkeit: Im vergangenen Jahr nahmen rund 300 Schüler und Lehrer von Gymnasien am Standort Ingolstadt am Jugendkolleg teil, einer Veranstaltungsreihe der Kooperation mit der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (INI.FAU). Zu den 13 öffentlichen Kolloquien der Wissenschaftskooperationen INI.TUM (Ingolstadt Institute der TU München) und HIN (Hochschulinststitute Neckarsulm: Universität Karlsruhe (TH) und Universität Stuttgart) kamen im vergangenen Jahr rund 1.500 Gäste.

HOCHSCHULKOOPERATIONEN DES AUDI KONZERNS

<p>Standort Ingolstadt</p> <ul style="list-style-type: none"> • INI.KU – Ingolstadt Institute der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt Seit 2008; Schwerpunkt: Personal, Führung, Beschaffung • INI.LMU – Ingolstadt Institute der Ludwig-Maximilians-Universität München Seit 2008; Schwerpunkt: Personal, Marketing, Vertrieb • INI.FAU – Ingolstadt Institute der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg Seit 2006; Schwerpunkt: Informatik und Neue Werkstoffe • IAF – Institut für Angewandte Forschung, Hochschule für angewandte Wissenschaften FH Ingolstadt Seit 2004; Schwerpunkt: Entwicklung und Produktion • INI.TUM – Ingolstadt Institute der TU München Seit 2003; Schwerpunkt: Fahranalyse, Simulation 	<p>Standort Neckarsulm</p> <ul style="list-style-type: none"> • HIN – Hochschulinststitute Neckarsulm: Universität Karlsruhe (TH) und Universität Stuttgart Seit 2005; Schwerpunkt: Aggregate und Leichtbau 	<p>Weitere universitäre Kooperationspartner</p> <ul style="list-style-type: none"> • EBS – European Business School, Oestrich-Winkel Seit 2007; Schwerpunkt: Personal- und Betriebswirtschaft • ALL – Audi Logistik Labor, TU Dortmund Seit 2007; Schwerpunkt: Logistik • Audi Lab for Market Research – Universität St. Gallen Seit 2006; Schwerpunkt: Marktforschung
	<p>Standort Győr (AUDI HUNGARIA MOTOR Kft.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Audi Hungaria Lehrstuhl für Verbrennungsmotoren – SZE Győr Seit 2008; Schwerpunkt: Motorenbau, -technologie • AHI – Audi Hungaria Institute: TU Budapest und SZE Győr Seit 2006; Schwerpunkt: Aggregate und Produktion 	

UMWELTASPEKTE

Leitbild zur Umweltpolitik

Der Audi Konzern übernimmt als global tätiges Unternehmen aktiv und umfassend Verantwortung in der Gesellschaft. Ein wesentlicher Bestandteil ist hierbei der Gedanke des nachhaltigen Wirtschaftens, welcher auch in der Audi Konzernstrategie fest verankert ist. Mit seinen zahlreichen technologischen Innovationen und einem effizienten Ressourcenmanagement trägt das Unternehmen zu großen Fortschritten im Umweltschutz bei und führt das Markenzeichen der Europäischen Union für hervorragenden Umweltschutz (EMAS-Validierung).

Auf Grundlage dieser fortlaufenden Anstrengungen, Ökonomie und Ökologie in Einklang zu bringen, können sich die Kunden darauf verlassen, dass neben Sicherheit, Qualität und Langlebigkeit auch hohe Umweltverträglichkeit ein wesentlicher Aspekt in der Entwicklung und Herstellung eines Fahrzeugs ist.

Standortbezogener Umweltschutz

Im standortbezogenen Umweltschutz zählt der Audi Konzern sowohl im Inland wie auch im Ausland zu den Vorreitern in der Automobilindustrie.

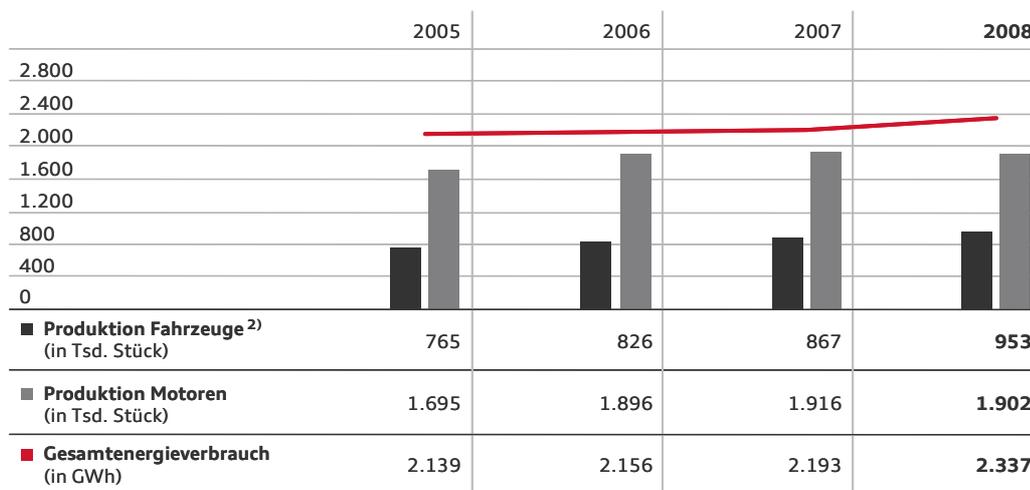
Dabei bildet neben organisatorischen Maßnahmen im Rahmen der Umweltmanagementsysteme der Einsatz neuester Technologien die Basis für eine fortlaufende Senkung der Umweltbelastung an allen Standorten. Die Ergebnisse dieser stetigen Anstrengungen werden durch regelmäßige interne Überprüfungen sowie durch externe Zertifizierungen aller Produktionsstätten dokumentiert.

So sind alle Standorte der AUDI AG mit dem EG-Öko-Audit-System (EMAS) validiert. Als erster Automobilhersteller im Premiumsegment erlangte das Unternehmen bereits im Jahr 1995 das begehrte Zertifikat am Standort in Neckarsulm. Im Jahr 1997 folgte der Standort Ingolstadt und zwei Jahre später das ungarische Werk in Győr. Das belgische Produktionswerk in Brüssel hält seit dem Jahr 2002 das EMAS-Zertifikat. Die beiden Produktionsstätten in Ingolstadt und in Győr sind darüber hinaus nach der weltweit gültigen Norm DIN EN ISO 14001 zertifiziert.

Ressourceneffizienz und Emissionsreduktion

Der effiziente Umgang mit Ressourcen ist ein Schwerpunkt des standortbezogenen Umweltschutzes. Hierzu zählen insbesondere die Einsparung von Energie und die damit verbundene Vermeidung von Emissionen. Auch 2008 konnte wie in den Jahren zuvor der Gesamtenergieverbrauch des Audi Konzerns trotz einer gestiegenen Fahrzeugproduktion auf einem stabilen Niveau gehalten werden:

ENTWICKLUNG GESAMTENERGIEVERBRAUCH, FAHRZEUG- UND MOTORENPRODUKTION IM AUDI KONZERN ¹⁾



1) Standorte Ingolstadt, Neckarsulm, Brüssel (ab 2008), Győr und Sant'Agata Bolognese

2) ohne Audi A4 Cabriolet, Audi S4 Cabriolet, Audi RS 4 Cabriolet, Audi Q7, VW Polo

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

So werden bereits in der Planungsphase für Anlagen und Gebäude der Fertigung sowie für die Infrastruktur und Belange der Logistik Energieeinsparpotenziale entsprechend berücksichtigt und realisiert. Große Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang auch der nachhaltigen Steigerung der Effizienz von Produktions- und Versorgungsanlagen zu. Bereits seit vielen Jahren haben sich hierbei technische Lösungen wie beispielsweise die Nutzung von Fernwärme sowie der Einsatz von Wärmerückgewinnungssystemen oder eine moderne Kraft-Wärme-Kälte-Kopplungsanlage am Standort Ingolstadt im Audi Konzern bewährt.

Ein anderes Beispiel zur Ressourcenschonung ist der Einsatz innovativer Punktschweiß-, Laserschweiß- und Klebetechniken für einen möglichst geringen Verbrauch von Betriebsstoffen und Energie. Hohe Wirtschaftlichkeit und eine Steigerung der Schweißpunktqualität werden hierbei durch die Umstellung von pneumatischen Schweißzangen auf elektromotorische Schweißzangen erreicht. Die Verringerung des Energieverbrauchs und damit des CO₂-Ausstoßes beträgt rund 50 Prozent im Vergleich zu pneumatischen Schweißzangen bei identischer Anwendung. Nach den bisher gewonnenen positiven Erfahrungen mit der fortschrittlichen Technologie wird diese im Audi Konzern bei allen neuen Projekten berücksichtigt. Die kontinuierliche Senkung des Verbrauchs von Strom, Erdgas, Druckluft oder Wasser durch organisatorische und technologische Maßnahmen wie Abwasserbehandlungsanlagen oder moderne Motorenprüfstände mit Energierückgewinnung sind Ziel aller Umweltschutzanstrengungen.

Darüber hinaus startete im Jahr 2008 die zweite Phase des Pilotprojekts der AUDI AG in Zusammenarbeit mit der Technischen Universität München zum Recycling des Rohstoffes Nickel im Rahmen der Vorbehandlung für den Lackierprozess. Ziel der Forschungsgemeinschaft ist es, die Ressource in den Produktionsprozess zurückzuführen und damit eine deutliche Reduktion der Entsorgungsmenge zu erreichen. Ein weiteres Pilotprojekt im Audi Konzern befasst sich mit der biologischen Behandlung von Spülwässern aus der Lackiererei, ebenfalls mit dem Ziel, die Abfallmengen zu verringern. Darüber hinaus betrachten Potenzialstudien derzeit, unter Abwägung ökonomischer und ökologischer Gesichtspunkte, die Machbarkeit weiterer Energieeinsparungen im Audi Konzern. Hierzu zählen unter anderem der Ausbau der Fernwärme sowie die Nutzung zukunftsweisender regenerativer Energien, wie beispielsweise der Geothermie.

Umweltschutzprogramme und Öffentlichkeitsarbeit

Der Audi Konzern kommt seiner gesellschaftlichen Verantwortung auch durch großes Engagement in zahlreichen Umweltschutzprogrammen und -initiativen nach.

Eine bedeutende Kooperation stellt hierbei der Umweltpakt Bayern zwischen dem bayerischen Staat und der bayerischen Wirtschaft dar. Zielsetzungen dieser Zusammenarbeit sind die Steigerung der Innovationskraft sowie ein umweltverträgliches Wirtschaftswachstum unter dem Leitbild der Nachhaltigkeit. So nimmt der Audi Konzern als Gründungsmitglied seit vielen Jahren eine aktive Rolle in den unterschiedlichen Arbeitsforen wie beispielsweise zur Integrierten Produktpolitik (IPP) oder zu den Managementsystemen ein. Nach dem Prinzip der Integrierten Produktpolitik werden im Audi Konzern sämtliche Phasen des Produktlebenszyklus – von der Rohstoffgewinnung bis hin zur Entsorgung – in eine ganzheitliche Betrachtung einbezogen. Dabei bindet der Audi Konzern auch die Zulieferer konsequent in den nachhaltigen Produktionsprozess mit ein.

Des Weiteren übt der Audi Konzern durch die Beteiligung an den Kooperationsmodellen Gesellschaft zur Altlastensanierung in Bayern mbH (GAB mbH), München, und Sonderabfall-Entsorgung Bayern GmbH (GSB GmbH), Baar-Ebenhausen, Solidarität für Altlasten der Wirtschaft auf Grundstücken, deren Eigentümer nicht mehr greifbar oder zahlungsfähig sind. Damit übernimmt das Unternehmen aktiv Verantwortung für einen umweltgerechten Umgang mit Sonderabfällen.

Seit vielen Jahren unterhält der Audi Konzern zudem intensive Kontakte zu Hochschulen und Forschungseinrichtungen. In diesem Zusammenhang werden verschiedene Umweltprojekte bearbeitet sowie Informationsveranstaltungen für Studenten durchgeführt. Den regen Austausch mit der Öffentlichkeit zum Thema Umweltschutz pflegt der Audi Konzern durch regelmäßige Umweltgespräche und Nachbarschaftsdialoge mit Vertretern von Behörden, Gewerkschaften, Verbänden, Kommunalpolitik und Presse. Allen Interessierten bietet das Unternehmen Spezialführungen rund um das Thema Umweltschutz und Nachhaltigkeit an.

Emissionshandel

Klimawandel und Energieeffizienz sind in der heutigen Zeit die zentralen Umweltthemen. Mit der Einführung des Handels von CO₂-Emissionsrechten im Jahr 2005 hat die Europäische Union eine Vorreiterrolle in Sachen Klimaschutz eingenommen.

Nach Abschluss der ersten Handelsperiode (2005 bis 2007) startete im Jahr 2008 die zweite Periode (2008 bis 2012) des Handels mit CO₂-Emissionsrechten. Hieran nehmen die Produktionsstandorte Ingolstadt, Neckarsulm und Brüssel teil. Die Emissionszertifikate wurden fristgemäß beantragt und bereits zugeteilt.

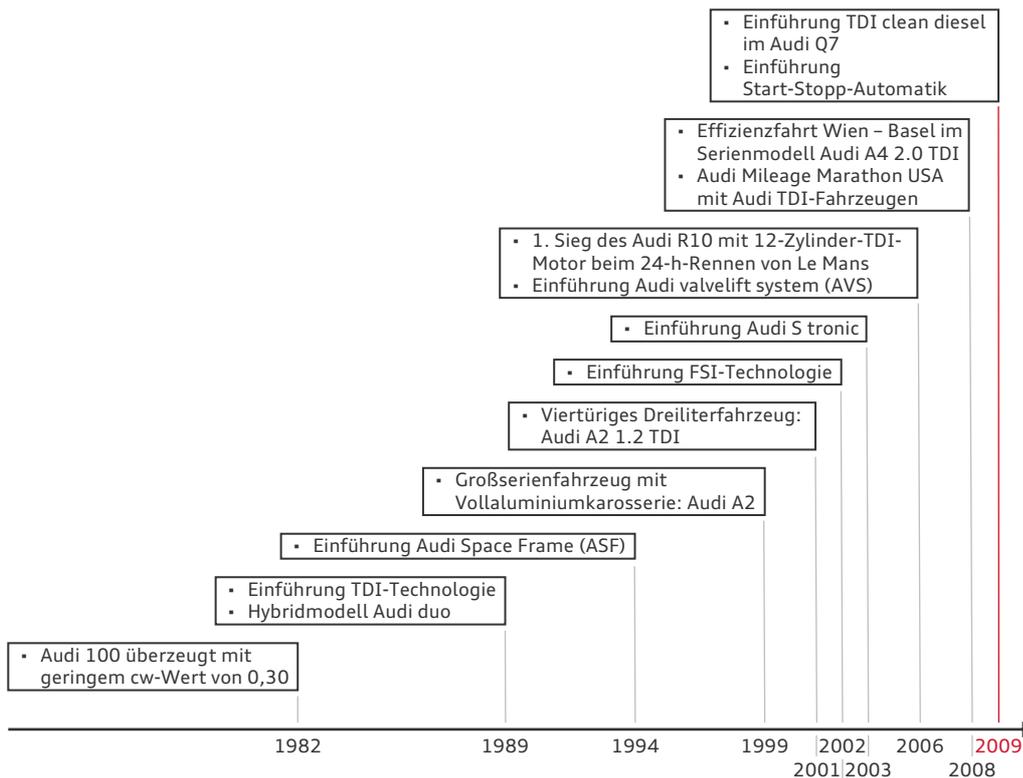
Dank der frühzeitigen Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz sowie der gezielten Reduzierung von Emissionen sind auch in der zweiten Handelsperiode Belastungen aus dem Emissionshandel für den Audi Konzern nach derzeitigem Stand nicht zu erwarten.

Produktbezogener Umweltschutz

Bereits seit den frühen 1980er Jahren führt der Audi Konzern konsequent neue Technologien zur Steigerung der Fahrzeugeffizienz ein und wird damit seinem Anspruch der Technologieführerschaft in hohem Maße gerecht.

Viele dieser bahnbrechenden Innovationen werden dabei heute auch von zahlreichen anderen Automobilherstellern zur Senkung des Verbrauchs und des CO₂-Ausstoßes eines Fahrzeugs eingesetzt:

MEILENSTEINE DER EFFIZIENZTECHNOLOGIE DER MARKE AUDI



Das Audi Design – zeitlos und aerodynamisch

Aerodynamische Karosserien und ein daraus resultierender niedrigerer Luftwiderstand haben einen bedeutenden Einfluss auf den Kraftstoffverbrauch eines Fahrzeugs. Bereits seit vielen Jahren berücksichtigen die Entwickler des Audi Konzerns diese Tatsache in einem markant-sportlichen Design, das gleichzeitig einen geringeren Luftwiderstand erreicht. So sorgte bereits im Jahr 1982 der Audi 100 mit einem c_w -Wert von 0,30 für großes Aufsehen.

Heute werden alle Prototypen über 1.000 Stunden im Windkanal aerodynamisch verbessert. Da der Unterboden eines Fahrzeugs den Gesamtluftwiderstand bis zu 40 Prozent beeinflusst, wurde der Aeroboden, ein System aerodynamisch wirksamer Unterbodenteile, entwickelt. Dieser

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

kommt in allen aktuellen Audi Modellen zum Einsatz und verringert so zusätzlich den Kraftstoffverbrauch. Ein Ergebnis dieser wichtigen Arbeit zeigt sich unter anderem am neuen Audi Q5, der mit einem niedrigen c_w -Wert von 0,33 überzeugt.

TDI- und TFSI-Technologie – kraftvoll und sparsam

Rund 50 Prozent der im Kraftstoff enthaltenen Energie gehen im Verbrennungsmotor eines Fahrzeugs verloren. Der Entwicklung kraftvoller und zugleich sparsamer Antriebsaggregate kommt daher zur Senkung von Verbrauchs- und Emissionswerten eine herausragende Bedeutung zu.

Im Jahr 1989 machten die Ingenieure des Audi Konzerns hierbei einen bedeutenden Fortschritt. Sie kombinierten erstmalig eine vollelektronisch gesteuerte Dieseldirekteinspritzung mit Turboaufladung in einem Serienfahrzeug und legten damit den Grundstein für die hocheffizienten Dieselmotoren von heute. Die Leistungsfähigkeit moderner TDI-Technologie demonstrierte unter anderem im Jahr 2006 der Audi R10 TDI eindrucksvoll, der als erster Dieselrennwagen der Welt die 24 Stunden von Le Mans gewann und diesen Erfolg auch in den Jahren 2007 und 2008 wiederholte.

Ab dem Jahr 2009 wird die TDI clean diesel Technologie in Serie gehen. Mittels Einspritzung einer wässrigen Amoniaklösung im Abgassystem werden Stickoxidemissionen weitestgehend beseitigt und bereits heute die 2014 anvisierten Grenzwerte der Euro-6-Norm und die derzeit weltweit strengste Abgasnorm ULEV II BIN 5 in Kalifornien (USA) erfüllt.

Bei den Ottomotoren markierte die Einführung der evolutionären FSI-Technologie im Jahr 2002 einen bedeutenden Meilenstein. In Kombination mit Turboaufladung (TFSI) und gezielter Steuerung des Ventilhubes (Audi valvelift system), für mehr Drehmoment und Leistung bei gleichzeitig reduziertem Verbrauch, sind die modernen Benzinaggregate heute ein Synonym für souveräne Durchzugskraft und höchste Effizienz.

Audi Space Frame (ASF) – sicher und leicht

Eine Grundvoraussetzung effizienter Kraftstoffnutzung in einem Fahrzeug ist die Gewichtseinsparung.

Im Jahr 1994 revolutionierte die Einführung des Audi Space Frame (ASF) den automobilen Leichtbau. Dank der hochfesten Vollaluminiumkarosserie können gegenüber konventionellen Stahlkarosserien ein deutlicher Gewichtsvorteil und damit auch eine nachhaltige Verbrauchs- und Emissionssenkung erzielt werden. So beträgt beispielsweise bei der Luxuslimousine Audi A8 der Gewichtsvorteil rund 140 Kilogramm.

Eine Weiterentwicklung der fortschrittlichen Aluminiumtechnologie präsentierte der Audi Konzern im Jahr 2006 im sportlichen Audi TT. Dank modernster Fertigungsverfahren wird die Karosserie des Fahrzeugs in einer Hybridbauweise aus Stahl und Aluminium hergestellt.

Audi S tronic – sportlich und effizient

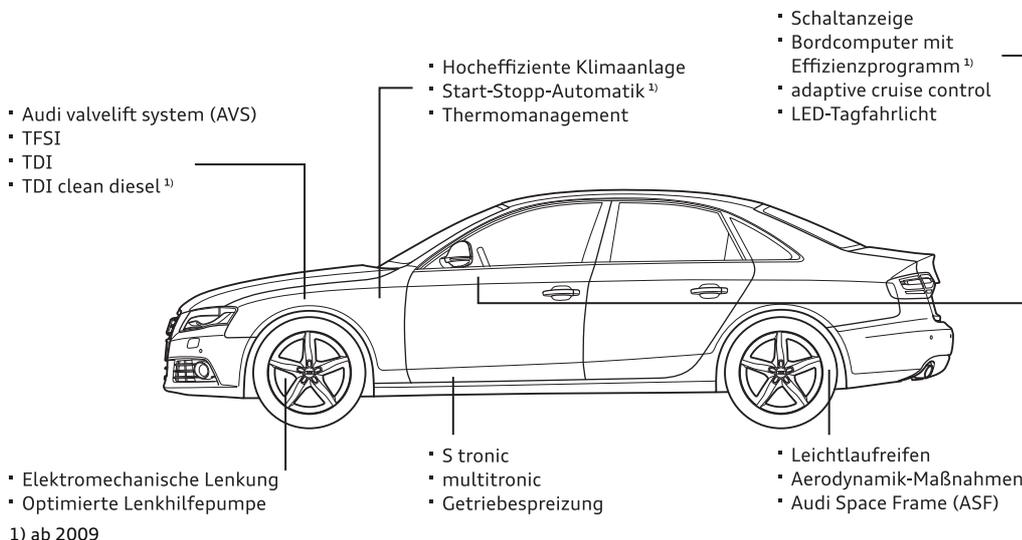
Um das Kraftstoffpotenzial der sparsamen TDI- und TFSI-Motoren noch besser zu nutzen, beschritt der Audi Konzern auch bei der Getriebetechnologie konsequent neue Wege. So ging im Jahr 2003 das Doppelkupplungsgetriebe Audi S tronic in Serie. Dieses ermöglicht Gangwechsel nahezu ohne spürbare Zugkraftunterbrechung und trägt dank niedriger Drehzahlen und kürzerer Schaltzeiten zu einer besonders verbrauchsgünstigen Fahrweise bei. Seit 2008 ist zudem das neue Siebengang-Doppelkupplungsgetriebe S tronic verfügbar. Durch seinen hohen Wirkungsgrad und eine intelligente Steuerung im Automatikmodus beeindruckt dieses durch die gewohnte Audi Sportlichkeit bei noch höherer Effizienz.

Effizienz – die Summe aller Teile

Wegweisende Innovationen wie die oben genannten erlaubten es dem Audi Konzern in der Vergangenheit, durch effiziente Fahrzeugkonzepte zu überzeugen. So präsentierte das Unternehmen schon im Jahr 2001 mit dem Audi A2 1.2 TDI ein viertüriges Dreiliterfahrzeug in Serienproduktion.

Und auch heute werden alle bereits entwickelten wie auch zukünftigen Effizienztechnologien dem gesamten Produktportfolio des Unternehmens im Modularen Effizienzbakasten zugänglich gemacht. Damit tragen diese zu einer Senkung des Kraftstoffverbrauchs und der CO₂-Emissionen aller Fahrzeuge der Marke Audi bei.

DER MODULARE AUDI EFFIZIENZBAUKASTEN



Lagebericht

- 128 Geschäft und Rahmenbedingungen
- 128 Konzern
- 131 Unternehmenssteuerung
- 134 Forschung und Entwicklung
- 136 Arbeitnehmerbelange
- 139 Audi in der Gesellschaft
- 141 **Umweltaspekte**
- 147 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
- 150 Geschäftsverlauf
- 157 Ertragslage
- 159 Vermögenslage
- 160 Finanzlage
- 160 Nachtragsbericht
- 161 Risikobericht
- 165 Prognosebericht
- 169 Disclaimer

Der Erfolg der Summe dieser Maßnahmen zeigt sich unter anderem in der neuen Generation des Audi A4. So erreicht die A4 2.0 TDI Limousine dank modernster Dieselmotortechnologie bei kraftvollen 88 kW (120 PS) einen durchschnittlichen Verbrauch von 5,1 Litern Dieselkraftstoff auf 100 Kilometer. Der CO₂-Ausstoß des Handschalters mit Frontantrieb beträgt hierbei geringe 134 g/km. Nicht minder eindrucksvoll ist die Entwicklung bei den Ottomotoren. Hier überzeugt der aktuelle Audi A4 2.0 TFSI mit Handschaltung und Frontantrieb mit einer Reduktion des durchschnittlichen CO₂-Ausstoßes gegenüber dem Audi A4 1.8 T aus dem Jahr 2000 um nahezu ein Viertel – bei einer gleichzeitigen Leistungssteigerung um bis zu 20 Prozent.

EFFIZIENZSTEIGERUNGEN AM BEISPIEL DER AUDI A4 LIMOUSINE

	Audi A4 (B6) 1.8 T 2000	Audi A4 (B7) 1.8 T 2004	Audi A4 (B8) 1.8 TFSI 2007	Audi A4 (B8) 2.0 TFSI 2008	
Leistung	110 kW (150 PS)	120 kW (163 PS)	125 kW (170 PS)	132 kW (180 PS)	+ 20 %
Drehmoment	210 Nm	225 Nm	250 Nm	320 Nm	+ 52 %
CO ₂ -Emission kombiniert	199 g/km	197 g/km	169 g/km	154 g/km	- 23 %

Derart deutliche Effizienzverbesserungen konnten auch in anderen Baureihen erzielt werden. So erreichen beispielsweise die im vergangenen Jahr weiter verbesserten Audi A3 und Audi A6 Modelle eine Reduktion des durchschnittlichen Verbrauchs gegenüber dem Vorgängermodell um bis zu 15 Prozent.

Eine besonders attraktive Möglichkeit, ressourcenschonend und dynamisch unterwegs zu sein, bietet die Marke Audi ihren Kunden weiterhin mit den e-Modellen. Hierzu zählen unter anderem der Audi A3 1.9 TDI e mit einer Leistung von 77 kW (105 PS) sowie der Audi A6 2.0 TDI e mit einer Leistung von 100 kW (136 PS). Mit einem Durchschnittsverbrauch von 4,5 bzw. 5,3 Litern Dieselkraftstoff auf 100 Kilometer überzeugen diese mit niedrigen Emissionswerten von durchschnittlich 119 bzw. 139 g CO₂/km.

Darüber hinaus erfüllen bereits heute eine Vielzahl der Audi Modelle die erst zum 1. September 2009 in Kraft tretende Euro-5-Abgasgesetzgebung – angefangen vom Audi A3 1.4 TFSI über den sportlichen Audi TTS Roadster bis hin zum neuen Audi Q5 3.0 TDI.

Entscheidender Einfluss des Fahrers

Die Verbrauchs- und Emissionswerte eines Fahrzeugs werden bis zu 30 Prozent vom individuellen Fahrstil beeinflusst. Daher wird über die Fahrzeugtechnik hinaus auch der Fahrer in das Gesamtkonzept eingebunden. Innovative Schaltanzeigen, wie sie in den e-Modellen bereits serienmäßig verbaut sind, weisen auf Möglichkeiten zur Verringerung des Gesamtverbrauchs hin. Diese Techniken werden in den kommenden Jahren in allen Baureihen der Marke Audi bis hin zu einem aktiven Effizienzcoaching des Fahrers weiterentwickelt.

Welches Potenzial bei Ausnutzung der bereits serienmäßig in jedem Fahrzeug der Marke Audi verfügbaren Technik bei angepasster Fahrweise besteht, zeigten eindrucksvoll die im Sommer 2008 durchgeführten Effizienzfahrten. Elf Teams legten dabei die 1.650 Kilometer lange Rundstrecke zwischen Basel und Wien in regulären Serienfahrzeugen des Typs Audi A4 2.0 TDI ohne Tankstopp zurück. Die Sieger erzielten dabei einen durchschnittlichen Verbrauch von 3,32 Litern Dieselkraftstoff auf 100 Kilometer und unterboten damit den Normverbrauch der Fahrzeuge von 5,1 Litern deutlich. Dies entspricht zugleich einem CO₂-Ausstoß von hervorragenden 88 g/km.

Die Perspektive der Marke Audi zur nachhaltigen Mobilität

Auch in den kommenden Jahren werden Diesel- und Ottomotoren die wesentliche Grundlage für den Antrieb von Fahrzeugen bilden. Für die kurzfristige Senkung der Verbrauchs- und Emissionswerte von Automobilen kommt der weiteren Optimierung dieser Antriebskonzepte somit eine entscheidende Bedeutung zu. Der Audi Konzern setzt hierbei konsequent auf den Einsatz der Technologien des Modularen Effizienzbaukastens. Das große Potenzial demonstrierte das Unternehmen dabei eindrucksvoll auf dem Pariser Automobilsalon in der seriennahen Effizienzstudie Audi A4 TDI concept e. Ausgestattet mit einem 88 kW (120 PS) starken 2,0-Liter-TDI-Motor und einem umfassenden Paket an Detailmaßnahmen, wie Start-Stopp-Automatik und neuem Thermomanagement, begnügt sich das Fahrzeug mit einem durchschnittlichen Verbrauch von 3,99 Litern Dieselkraftstoff auf 100 Kilometer. Dies entspricht CO₂-Emissionen von lediglich 105 g/km.

Mittelfristig werden alternative Kraftstoffe und Antriebe die klassischen Antriebskonzepte ergänzen. Der Audi Konzern verwendet bereits seit einigen Jahren für den Dieselrennwagen Audi R10 TDI den mit einem Kooperationspartner hergestellten hochreinen Dieselkraftstoff GTL (Gas-to-Liquid). Dieser wird aus Erdgas gewonnen und weist gegenüber herkömmlichem Dieselkraftstoff nicht nur eine deutlich geringere Schadstoffbilanz aus, sondern verursacht zudem über die Herstellungskette einen um fünf Prozent geringeren CO₂-Ausstoß. Darüber hinaus arbeitet das Unternehmen zusammen mit Kooperationspartnern intensiv an der sich derzeit in Pilotierung befindlichen BTL-Technologie (Biomass-to-Liquid). Diese weist ein Potenzial einer bis zu 95-prozentigen Reduktion der CO₂-Emissionen auf. Zwar können derartige Kraftstoffe in absehbarer Zeit nur einen geringen Teil des Gesamtbedarfs decken, dennoch werden so langfristige Alternativen erschlossen, die nicht in Konkurrenz zu Nahrungsmitteln stehen und den Performance-Ansprüchen heutiger Motoren in vollem Umfang gerecht werden.

Bei den alternativen Antrieben leistete der Audi Konzern bereits im Jahr 1989 mit dem Audi Hybrid duo wichtige Pionierarbeit. Mit der Studie Audi A1 Sportback concept präsentierte das Unternehmen im Herbst letzten Jahres eine weitere Variante innovativer Hybridtechnologie. Auf Basis des hocheffizienten 1,4-Liter-TFSI-Motor mit 110 kW (150 PS) wurde ein Plugin-Hybrid mit Lithium-Ionen-Energiespeicher realisiert, der bis zu 100 Kilometer rein elektrisch fährt. Trotz sportlicher Fahrleistungen mit Beschleunigungswerten von 0 auf 100 km/h in 7,9 Sekunden begnügt sich das Konzeptfahrzeug mit durchschnittlich 3,9 Litern Superkraftstoff auf 100 Kilometer, was einem CO₂-Ausstoß von 92 g/km entspricht.

Der Serieneinsatz eines Hybridfahrzeugs mit Lithium-Ionen-Batterie ist für Ende 2010 mit dem Audi Q5 Hybrid geplant. Diese Lösung wird mit der Audi Technikplattform, dem Modularen Längsbaukasten, dann auch für weitere Fahrzeuge der Modellpalette zur Verfügung stehen und nach Bedarf zum Einsatz kommen. Darüber hinaus entwickeln die Ingenieure des Audi Konzerns weitere Elektrifizierungskonzepte vom Plugin-Hybriden über die Brennstoffzelle bis hin zum reinen Batterie-Elektrofahrzeug. Hierbei profitiert das Unternehmen auch von der engen Zusammenarbeit mit dem Volkswagen Konzern.

Zur effizienten Gestaltung des Verkehrs der Zukunft arbeitet das Unternehmen zudem intensiv an fortschrittlichen Verkehrsleitsystemen. Das mit der Stadt Ingolstadt durchgeführte Kooperationsprojekt „Travolution“ soll dazu beitragen, Staus sowie häufiges Abbremsen und Beschleunigen zu verhindern und dadurch letztlich überflüssige CO₂-Emissionen zu vermeiden.

Weitere ausführliche Erläuterungen zum Thema Umwelt finden sich im Internet auf www.audi.de/umwelt sowie im Konzernportal auf www.volkswagen-nachhaltigkeit.de.

	Lagebericht
128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

Weltwirtschaftliche Lage

Das Wachstum der Weltwirtschaft hat im Verlauf des Jahres 2008 merklich nachgelassen. Aufgrund der Verschärfung der US-Finanzmarkturbulenzen in der zweiten Jahreshälfte geriet die Bankenbranche weltweit in eine schwere Krise, die sich auf die Realwirtschaft übertragen hat. Zahlreiche Industrieländer befanden sich zum Jahresende 2008 bereits in der Rezession. Nach einer zunächst dynamischen Konjunktorentwicklung erfasste der globale Wirtschaftsabschwung Ende 2008 auch die Schwellenländer Asiens, Lateinamerikas sowie Zentral- und Osteuropas. Der hohe Inflationsdruck verringerte sich in der zweiten Jahreshälfte im Zuge sinkender Preise für Energie und Rohstoffe deutlich.

In den USA ist das Wirtschaftswachstum 2008 erheblich zurückgegangen. Der Zuwachs des Bruttoinlandsprodukts lag bei einem nur noch geringen Plus von 1,3 (2,0) Prozent. Dabei wurde die konjunkturelle Entwicklung insbesondere in der zweiten Jahreshälfte 2008 von der Finanzmarktkrise überschattet. Der Einbruch der US-Börsen und die damit verbundenen Vermögensverluste sorgten im Zusammenspiel mit der Verschlechterung der Arbeitsmarktsituation für eine massive Eintrübung des Konsumklimas.

Die Konjunktur in Westeuropa befand sich 2008 in einer Abschwungphase. In zahlreichen Ländern, darunter Italien, Spanien und Großbritannien, nahm das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts stark ab. Im Euroraum erreichte das Wirtschaftswachstum nur noch 0,9 (2,7) Prozent. Nachdem sich das Konjunkturwachstum in Deutschland seit Sommer 2008 zunehmend abgeschwächt hatte, ist die Wirtschaft bis zum Jahresende in eine Rezessionsphase eingetreten. Das Wirtschaftswachstum verringerte sich von 2,5 Prozent im Jahr 2007 auf nur noch 1,3 Prozent im Jahr 2008. Dabei wurde der Export in verstärktem Maße durch den globalen Konjunkturabschwung belastet. Der private Konsum blieb zunächst infolge inflationsbedingter Kaufkraftverluste und der dann wachsenden wirtschaftlichen Unsicherheit gedämpft.

In den meisten Ländern Zentral- und Osteuropas entwickelte sich die Konjunktur 2008 weiterhin positiv. Jedoch sorgten in Russland die Auswirkungen der Finanzmarktkrise und der Rückgang der Rohölpreise in der zweiten Jahreshälfte für ein starkes Abbremsen der Wirtschaftsentwicklung.

In Lateinamerika setzte sich der konjunkturelle Aufwärtstrend 2008 fort, wenngleich die Wachstumsdynamik in der zweiten Jahreshälfte deutlich nachließ.

Die Schwellenländer Asiens zählten 2008 zu den Stützen der Weltkonjunktur. Den Auswirkungen des globalen Wirtschaftsabschwungs konnten sie sich jedoch nicht entziehen. So hat sich in China das Wachstumstempo mit einer Wachstumsrate von 9,0 (13,0) Prozent verringert. Mit einer Zuwachsrate von 7,0 (9,0) Prozent setzte sich in Indien die Expansion fort, wenn auch mit geringerer Dynamik. Dagegen war das japanische Wirtschaftswachstum mit minus 0,4 (2,4) Prozent infolge der abgeschwächten Exporttätigkeit, aber auch der geringen Inlandsnachfrage rückläufig.

Internationale Automobilkonjunktur

Die weltweite Automobilnachfrage verzeichnete in der zweiten Jahreshälfte 2008 deutliche Einbußen, nachdem sich das Wachstumstempo bereits im ersten Halbjahr 2008 verringert hatte. Im Zuge der verschlechterten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen wiesen dabei die Automobilmärkte in den westlichen Industriestaaten zum Teil starke Verkaufsrückgänge auf. Auch in den Schwellenländern ließ die Expansion im Jahresverlauf merklich nach, sodass die Absatzeinbußen in den USA, Japan und Westeuropa nicht kompensiert werden konnten. Der weltweite Fahrzeugabsatz verringerte sich somit um 5,8 Prozent auf 55,7 Mio. Pkw.

In den Vereinigten Staaten war die Entwicklung des Automobilgesamtmarkts 2008 in hohem Maße von den negativen Auswirkungen der Finanzmarktkrise geprägt. So führte das erodierte Konsumentenvertrauen zusammen mit der restriktiven Kreditvergabe bei Fahrzeugfinanzierungen zu einem starken Rückgang der Absatzzahlen, die mit 13,2 Mio. Einheiten um 18,0 Prozent unter dem Vorjahresniveau lagen.

Der westeuropäische Pkw-Gesamtmarkt (ohne Deutschland) gab mit einem Minus von 10,1 Prozent auf 10,5 Mio. Fahrzeuge deutlich nach. Dabei wiesen insbesondere bedeutende Volumenmärkte in den letzten Monaten des Jahres Verluste von bis zu 50 Prozent gegenüber Vorjahr auf. So waren die Pkw-Neuzulassungen in Großbritannien im Jahr 2008 um insgesamt 11,3 Prozent und in Italien um 13,4 Prozent rückläufig. In Spanien nahm der Markt mit einem Minus von 28,1 Prozent bis Jahresende in einem besonders dramatischen Umfang ab. Lediglich der französische Automobilmarkt erreichte mit einer Verringerung um nur 0,7 Prozent annähernd das Vorjahresniveau.

In den Ländern Zentral- und Osteuropas setzte sich der Aufschwung des Automobilmarkts hingegen fort, wenngleich sich die Dynamik zum Jahresende merklich verringerte. So legte der Fahrzeugabsatz in Russland, dem bedeutendsten Pkw-Markt der Region, um 15,5 Prozent auf 2,7 Mio. Einheiten zu.

In Südamerika hielt die Aufwärtsbewegung des brasilianischen Automobilmarkts an. Die Pkw-Verkäufe übertrafen dort mit 2,2 Mio. Fahrzeugen den Rekordwert des Vorjahres um 11,0 Prozent. Der Automobilgesamtmarkt in Argentinien erreichte mit 428 Tsd. Pkw einen Zuwachs von 6,6 Prozent.

In der Region Asien-Pazifik hat die Wachstumsdynamik 2008 nachgelassen. Mit 14,7 Mio. Pkw lag das Absatzvolumen nur noch um 2,3 Prozent über dem Vorjahreswert. Dabei hat sich die chinesische Automobilkonjunktur nicht zuletzt wegen der gestiegenen Kraftstoffpreise abgeschwächt, sodass die hohen Zuwachsraten der Vorjahre nicht mehr erreicht wurden. Mit 5,5 Mio. verkauften Pkw lag das Wachstum in China nur noch bei 7,8 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Eine stärkere Abkühlung ergab sich in Indien. Dort nahm der Pkw-Markt mit rund 1,2 Mio. Fahrzeugen um lediglich 2,1 Prozent zu. In Japan setzte sich die schwache Automobilkonjunktur des Vorjahres fort. Das Pkw-Neuzulassungsvolumen verringerte sich um 3,9 Prozent auf 4,2 Mio. Fahrzeuge.

Automobilmarkt Deutschland

Im Jahr 2008 haben sich die Erwartungen auf eine Verbesserung der Situation auf dem deutschen Automobilmarkt nicht erfüllt und es kam mit 3,1 Mio. Pkw-Neuzulassungen zu einem weiteren Rückgang um 1,8 Prozent gegenüber dem niedrigen Niveau des Vorjahres. Als Belastungsfaktoren wirkten insbesondere die zeitweise stark gestiegenen Kraftstoffpreise sowie die anhaltende Verunsicherung der Verbraucher durch die wiederholt verschobene Reform der Kfz-Steuer. In der zweiten Jahreshälfte wurde die Kaufzurückhaltung durch die sich verschärfende Finanzmarktkrise und die Sorge um die Folgen eines Wirtschaftsabschwungs weiter verstärkt. Dies führte in den letzten Monaten des Jahres zu drastischen Rückgängen bei den Neuzulassungen.

Der Dieselanteil an den Gesamtzulassungen hat sich im Berichtsjahr um 3,6 Prozentpunkte auf 44,1 Prozent verringert.

Der Fahrzeugexport der deutschen Hersteller war 2008 von der rückläufigen Marktentwicklung in wichtigen Absatzmärkten stark beeinflusst. Im Berichtsjahr verringerten sich die Pkw-Ausfuhren um 4,0 Prozent auf 4,1 Mio. Einheiten. In die Länder Westeuropas als wichtigster Exportregion wurden mit 2,4 Mio. Pkw 8,9 Prozent weniger Fahrzeuge geliefert als im Vorjahr. Als starke Belastung für die Ausfuhren in die USA erwies sich die anhaltende Krise des US-Automobilmarkts. Das Exportvolumen der deutschen Hersteller verminderte sich um 5,3 Prozent auf 522 Tsd. Pkw.

Aufgrund der verringerten Automobilnachfrage im In- und Ausland reduzierte sich die Produktion der deutschen Automobilhersteller 2008 um 3,2 Prozent auf 5,5 Mio. Pkw. Der Rekordwert des Vorjahres wurde somit nicht mehr erreicht. Die deutsche Pkw-Auslandsproduktion lag mit 5,3 Mio. Einheiten um 0,6 Prozent unter dem Vorjahreswert.

Gesamteinschätzung der Unternehmensleitung

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für die Automobilindustrie haben sich im Jahr 2008 in bislang nicht gekanntem Tempo und einem nicht zu erwartenden Ausmaß verschlechtert. Während sich im ersten Halbjahr der Kostendruck infolge gestiegener Energie- und Rohstoffpreise weiter erhöhte, führte im weiteren Verlauf des Jahres das Übergreifen der Finanzmarktkrise auf die Realwirtschaft in zahlreichen bedeutenden Automobilmärkten zu massiven Nachfrageeinbrüchen. Auch in bislang wachstumsstarken Schwellenmärkten wie China oder Russland fand der Automobilboom vorerst ein Ende.

Der Audi Konzern hat in den vergangenen Jahren umfassende strategische Maßnahmen getroffen, um die Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu sichern und weiter zu stärken. Ein wesentlicher Eckpunkt war dabei die nachhaltige Verbesserung der Produktivität mittels kontinuierlicher Weiterentwicklung des eigenen Produkt-, Prozess- und Kostenmanagements.

Hier spielte die konsequente Weiterentwicklung des Audi Produktionssystems eine wichtige Rolle. Ein weiterer bedeutender Pfeiler der Audi Strategie ist der konsequente und langfristig angelegte Ausbau des Produktportfolios. So bildet die junge und attraktive Modellpalette mit ihren modernen Aggregaten eine wichtige Grundlage für das erfolgreiche Bestehen im Wettbewerb.

Im Berichtsjahr 2008, das durch erschwerte Rahmenbedingungen geprägt war, kam die Wirksamkeit der vom Audi Konzern getroffenen Maßnahmen zum Tragen. So konnte das Geschäftsjahr 2008 mit neuen Bestwerten bei Produktion, Auslieferungen, Umsatz und Ergebnis abgeschlossen werden. Erst mit der weiteren Verschärfung der Wirtschaftskrise im vierten Quartal 2008 war es dem Audi Konzern nicht mehr möglich, sich dem Negativtrend auf vielen Absatzmärkten vollständig zu entziehen.

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

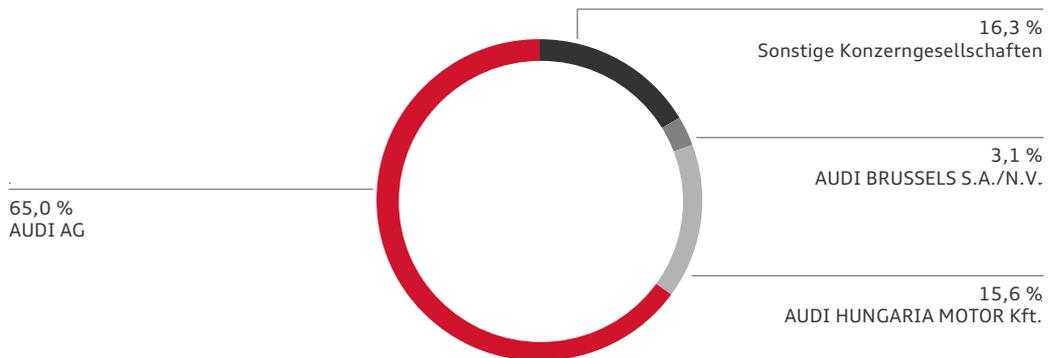
GESCHÄFTSVERLAUF

Beschaffung

Die langfristige Zusammenarbeit mit den weltweit leistungsfähigsten Lieferanten stellt ein Kernziel des Einkaufs des Audi Konzerns dar. Bedeutende Auswahlkriterien sind hierbei neben Gesamtwirtschaftlichkeit insbesondere Zuverlässigkeit, Qualität, Innovation, Service und Preis. Zur optimalen Nutzung gemeinsamer Synergieeffekte erfolgt dies in enger Zusammenarbeit mit der Volkswagen Konzernbeschaffung.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr belief sich der Materialaufwand des Audi Konzerns auf insgesamt 23.430 (23.092) Mio. EUR. Hierin enthalten sind alle Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren und Dienstleistungen.

VERTEILUNG DES KONSOLIDierten MATERIALAUFWANDS NACH KONZERNGESELLSCHAFTEN



Die Beschaffungsaktivitäten waren in der ersten Hälfte des Jahres 2008 von einem anhaltend hohen Preisniveau sowie in der zweiten Jahreshälfte von stark volatilen Rohstoff- und Energiemärkten geprägt. Trotz dieser ungünstigen Rahmenbedingungen war es dem Einkauf des Audi Konzerns auch im abgelaufenen Geschäftsjahr möglich, den finanziellen Auswirkungen dank der engen Kooperation mit Zulieferunternehmen, dem Abschluss von Langzeitverträgen sowie dem Einsatz umfassender Absicherungsstrategien entgegenzuwirken.

Mit der zunehmenden Derivatisierung des Audi Produktportfolios wird die Beschaffung zukünftig weiter an strategischer Bedeutung gewinnen. Im Zuge dessen wurde die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit der Zulieferindustrie weiter verstärkt, um bereits in der Frühphase der Produktentwicklung gemeinsame Lösungen zur Einsparung von Materialien und zur Verwendung alternativer Werkstoffe zu erarbeiten. Neben rein ökonomischen Gesichtspunkten kommen hierbei ökologische Aspekte besonders zum Tragen. So werden eingesetzte Komponenten beispielsweise auf Recyclingfähigkeit hin untersucht.

Zum kontinuierlichen Ausbau der bestehenden Beziehungen mit der Zulieferindustrie führt der Audi Konzern in regelmäßigen Abständen verschiedene Lieferantenveranstaltungen durch. Diese dienen dem informellen Austausch sowie der intensiven Vernetzung. Ein weiteres wichtiges Instrument ist die gemeinsam mit dem Volkswagen Konzern genutzte webbasierte B2B-Lieferantenplattform. Diese stellt eine zeitnahe Kommunikation sowie einen effizienten Beschaffungsprozess sowohl auf der Seite des Audi Konzerns wie auch auf der Seite der Lieferanten sicher.

Potenziellen Partnern bietet der Einkauf des Audi Konzerns zusammen mit der Technischen Entwicklung zudem auf verschiedenen Veranstaltungen wie „TechShows“ die Möglichkeit, ihre Leistungsfähigkeit und Innovationskraft vorzustellen.

Produktion

Der Audi Konzern steigerte im abgelaufenen Geschäftsjahr die Fahrzeugproduktion um 4,9 Prozent auf 1.029.041 (980.880) Fahrzeuge. Dies markiert zugleich einen neuen Rekordwert in der Unternehmensgeschichte. Von der Gesamtproduktion entfielen hierbei 1.026.617 (978.300) Fahrzeuge auf die Premiummarke Audi sowie 2.424 (2.580) Supersportwagen auf die Marke Lamborghini.

FAHRZEUGPRODUKTION NACH MODELLEN

	2008	2007
Audi A3	57.190	70.744
Audi A3 Sportback	146.436	160.171
Audi A3 Cabriolet	18.570	216
Audi TT Coupé	31.101	40.417
Audi TT Roadster	10.688	16.349
Audi A4 Limousine	210.288	156.281
Audi A4 Avant	150.990	129.805
Audi A4 Cabriolet	16.790	23.641
Audi RS 4 Limousine	320	2.401
Audi RS 4 Avant	330	2.191
Audi RS 4 Cabriolet	201	700
Audi A5 Coupé	57.324	25.549
Audi A5 Cabriolet	326	5
Audi Q5	20.324	162
Audi A6 Limousine	154.002	157.645
Audi A6 Avant	52.870	71.945
Audi A6 allroad quattro	10.283	16.340
Audi RS 6 Limousine	454	5
Audi RS 6 Avant	3.326	30
Audi Q7	59.008	77.396
Audi A8	20.140	22.182
Audi R8	5.656	4.125
Gesamt Marke Audi	1.026.617	978.300
Lamborghini Gallardo	1.787	1.951
Lamborghini Murciélago	637	629
Gesamt Marke Lamborghini	2.424	2.580
Gesamt Konzern	1.029.041	980.880

Am Konzernsitz in Ingolstadt rollten im abgelaufenen Geschäftsjahr 531.200 (528.305) Fahrzeuge vom Band. Im Mittelpunkt standen hierbei die erfolgreichen Produktionsanläufe der neuen Modelle Audi S3 Sportback, Audi A4 Avant und Audi Q5 sowie die Produktaufwertung der Audi A3 Baureihe. Eine weitere bedeutende Maßnahme war die Vorbereitung der Serienproduktion von Audi S4 Limousine und Avant.

In Neckarsulm, dem zweiten deutschen Standort, stieg die Produktion um 17,2 Prozent auf 327.296 (279.189) Fahrzeuge. Schwerpunkte der Aktivitäten des vergangenen Jahres waren die Produktaufwertung der Audi A6 Baureihe sowie der Beginn der Serienproduktion des neuen Audi A5 und S5 Cabriolet. Das Werk, das über eine einzigartige Kompetenz im Aluminiumkarosseriebau verfügt, blickte 2008 auf 20 Jahre Produktion von Fahrzeugen der Luxusklasse, angefangen mit dem Audi V8 bis zum heutigen Audi A8 mit den Topversionen Audi A8L, Audi S8 und Audi A8 W12, zurück.

Das belgische Produktionswerk in Brüssel fertigte im ersten vollen Jahr der Konzernzugehörigkeit 31.763 (12.087) Modelle der Baureihe Audi A3 sowie im Auftrag der Volkswagen AG, Wolfsburg, 53.177 VW Polo. Derzeit bereitet sich der Standort intensiv auf die exklusive Serienfertigung des neuen Audi A1 ab dem Jahr 2010 vor.

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

Die Fertigungshallen der ungarischen AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. in Győr verließen 2008 insgesamt 60.359 (56.982) Fahrzeuge der Marke Audi. Dabei wurden im ersten vollen Produktionsjahr im Verbund mit dem Werk Ingolstadt bereits 18.570 (216) Audi A3 Cabriolet im Auftrag der AUDI AG gebaut. Zudem wurde im vergangenen Jahr mit der Fertigung der besonders sportlichen TTS Modelle begonnen.

MOTORENPRODUKTION

	2008	2007
Audi Konzern	1.901.760	1.915.633
davon AUDI HUNGARIA MOTOR Kft.	1.900.333	1.913.053
davon Automobili Lamborghini S.p.A.	1.427	2.580

Im abgelaufenen Geschäftsjahr erreichte die Motorenproduktion im Audi Konzern mit 1.901.760 (1.915.633) Einheiten nahezu den hohen Wert des Vorjahres. Der Anteil der Dieselmotoren an der Gesamtfertigung lag bei 47,3 (55,4) Prozent.

Die Konzerntochter AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. stellte im Jahr 2008 insgesamt 1.900.333 (1.913.053) Motoren her. Davon wurden 782.944 (692.521) Aggregate an Gesellschaften des Audi Konzerns, 935.745 (1.073.097) an andere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns sowie 119.757 (109.612) an Dritte geliefert.

Mit dem Modellwechsel steht der Baureihe Lamborghini Gallardo erstmalig die moderne und im Rennsport mehrfach erfolgreiche FSI-Motorentechnologie zur Verfügung. Durch den Einsatz der bei der AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. gefertigten FSI-Motoren sank die Zahl der bei der Automobili Lamborghini S.p.A. produzierten Zehnzylinder-Motoren auf 790 (1.951). Für die Baureihe Murciélago wurden bei der italienischen Sportwagenschmiede im Berichtszeitraum 637 (629) Zwölfzylinder-Motoren hergestellt.

AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. – eine 15-jährige Erfolgsgeschichte in Ungarn

Der Erwerb einer Produktionshalle im Jahr 1993 in Győr (Ungarn) und die damit einhergehende Gründung der AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. legten den Grundstein für eine einzigartige Erfolgsgeschichte, die im Frühjahr des vergangenen Jahres 15 Jahre alt wurde.

So hat sich das 100-prozentige Tochterunternehmen der AUDI AG mit seither über 16 Millionen gefertigten Motoren und einer Jahresproduktion von nahezu zwei Millionen Motoren bis heute zu einem der größten Motorenwerke der Welt entwickelt.

Im Laufe der Jahre hat sich zudem das Aufgabenspektrum des größten Auslandsstandortes des Audi Konzerns kontinuierlich erweitert. So wurde im Jahr 1998 mit der Herstellung der Modelle Audi TT Coupé und Roadster die Fahrzeugfertigung begonnen und im November 2007 mit dem neuen Audi A3 Cabriolet weiter ausgebaut. Seit Produktionsbeginn haben über 400.000 Automobile die ungarischen Werkshallen verlassen. Im Jahr 2001 kam ein Motorenentwicklungszentrum und im Jahr 2004 ein eigener Werkzeugbau hinzu.

Die AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. beschäftigt heute rund 5.900 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und zählt damit zu den wichtigsten Arbeitgebern Ungarns. Darüber hinaus ist die Gesellschaft einer der größten Exporteure des Landes.

Audi Konzern feiert 20-jähriges Jubiläum in China

Im Jahr 1988 begründete der Audi Konzern die Zusammenarbeit mit dem heutigen chinesischen Automobilhersteller China FAW Group Corporation zur lokalen Fertigung von Audi Fahrzeugen in Changchun (China). Seit damals hat sich die Marke mit den Vier Ringen, die derzeit vor Ort die Modelle Audi A4L und Audi A6L montiert, mit jährlich über 100.000 ausgelieferten Fahrzeugen zur erfolgreichsten Premiummarke auf dem chinesischen Markt entwickelt.

Um das ehrgeizige Wachstumsziel auf jährlich 200.000 Fahrzeugauslieferungen ab dem Jahr 2015 realisieren zu können, wurde im Rahmen der Feierlichkeiten der Grundstein für eine neue Montagehalle gelegt. Darüber hinaus kündigte das Unternehmen die Produktion des neuen Audi Q5 am chinesischen Standort an.

Start der Produktion des neuen Audi A4 in Indien

Im Herbst 2008 wurde die lokale Fertigung in Indien mit dem neuen Audi A4 um ein zweites Modell ergänzt. Wie bereits der Audi A6 wird das Fahrzeug in Teilesätzen (CKD) nach Indien geliefert und in Aurangabad auf dem Gelände der ŠKODA AUTO INDIA PRIVATE LIMITED in einem exklusiven Bereich nach den Qualitätsstandards der AUDI AG montiert.

Bis zum Jahr 2015 plant die Marke Audi auf dem wichtigen Wachstumsmarkt die Produktion von insgesamt mehr als 18.000 Automobilen, davon rund 11.000 Audi A4. Hierzu wird das Unternehmen in den Standort, an dem derzeit rund 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Audi CKD-Produktion beschäftigt sind, in den nächsten Jahren mehr als 30 Mio. EUR investieren.

Vertrieb und Auslieferungen

Im Zuge der Finanzmarktkrise und ihrer negativen Auswirkungen auf die Realwirtschaft brach die Automobilnachfrage in zahlreichen Absatzmärkten gegen Ende des vergangenen Jahres dramatisch ein. Trotz dieser sehr schwierigen Rahmenbedingungen steigerte der Audi Konzern im abgelaufenen Geschäftsjahr die weltweiten Auslieferungen um 1,9 Prozent auf 1.223.506 (1.200.701) Fahrzeuge.

Besonders erfolgreich behauptete sich hierbei die Kernmarke Audi. Dank eines jungen und attraktiven Produktportfolios sowie moderner Aggregate übertrafen die Auslieferungen mit 1.003.469 (964.151) Automobilen den Vorjahreswert um 4,1 Prozent. Damit erzielte die Marke mit den Vier Ringen das 13. Rekordjahr in Folge und lieferte erstmals in ihrer Geschichte mehr als eine Million Premiumfahrzeuge an Kunden aus.

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

AUSLIEFERUNGEN VON AUDI FAHRZEUGEN – GRÖSSTE MÄRKTE

	Auslieferungen an Kunden 2008	Veränderung zu 2007 in %	Veränderung des Gesamtmarkts zu 2007 in %	Marktanteil 2008 in %
Audi weltweit	1.003.469	4,1		
Deutschland	258.111	1,6	- 1,8	8,1
China (inkl. Hongkong)	119.598	17,3	7,8	2,2
Großbritannien	101.522	0,8	- 11,3	4,7
USA	87.760	- 6,1	- 18,0	0,7
Italien	62.053	5,0	- 13,4	2,8
Spanien	51.421	- 12,6	- 28,1	4,2
Frankreich	51.200	7,7	- 0,7	2,3
Belgien	30.000	12,5	2,1	5,1
Niederlande	18.234	9,0	- 1,1	3,4
Österreich	17.370	9,5	- 1,5	5,6
Schweiz	17.137	9,9	1,4	5,9
Russland	17.076	13,8	15,5	0,6
Japan	15.800	4,3	- 3,9	0,4
Schweden	15.597	0,8	- 17,3	5,8
Südafrika	9.525	- 21,6	- 24,3	2,9

Auf dem Heimatmarkt Deutschland entwickelte sich die Marke Audi in einem um 1,8 Prozent rückläufigen Gesamtmarkt sehr erfolgreich. So lagen die Kundenauslieferungen im Berichtszeitraum mit 258.111 (254.014) Fahrzeugen sogar um 1,6 Prozent über dem Vorjahreswert. Der Marktanteil erreichte mit 8,1 (7,9) Prozent den höchsten Wert in der Geschichte des Unternehmens als Premiumhersteller. Wichtigste Wachstumstreiber waren insbesondere die Baureihe Audi A4, die im Frühjahr letzten Jahres um den neuen Audi A4 Avant erweitert wurde, sowie das Audi A5 Coupé.

Auch auf den teils deutlich rückläufigen westeuropäischen Auslandsmärkten konnten die Auslieferungen der Marke Audi um insgesamt 3,1 Prozent auf 408.873 (396.393) Premiumfahrzeuge gesteigert werden. Während sich die Marke mit den Vier Ringen dem außergewöhnlich starken Einbruch des spanischen Automobilmarkts um 28,1 Prozent nicht vollständig entziehen konnte, stiegen die Fahrzeugauslieferungen auf den rückläufigen Automobilmärkten Frankreich und Italien entgegen dem Markttrend deutlich um 7,7 bzw. 5,0 Prozent an. In Großbritannien

wurde trotz eines Gesamtmarktrückgangs um 11,3 Prozent mit 101.522 (100.712) ausgelieferten Fahrzeugen erneut das hohe Vorjahresniveau erreicht.

In Osteuropa setzte die Marke Audi das Wachstum der vergangenen Jahre weiter fort. So wurden in Russland, dem wichtigsten Markt in der Region, mit 17.076 (15.007) Auslieferungen 13,8 Prozent mehr Fahrzeuge an Kunden übergeben.

Hohe Wachstumsraten erzielte die Marke Audi erneut auch in der Region Asien-Pazifik. In China (inkl. Hongkong), dem wichtigsten Auslandsmarkt, konnten die Auslieferungen um 17,3 Prozent auf 119.598 (101.996) Fahrzeuge deutlich überproportional zur Gesamtmarktentwicklung gesteigert werden. Ohne Berücksichtigung der Fahrzeugverkäufe in Hongkong lagen die Auslieferungen bei 118.118 (100.888) Automobilen. Damit festigte die Marke mit den Vier Ringen auch im vergangenen Jahr ihre führende Stellung im chinesischen Premiumsegment.

Der US-amerikanische Automobilmarkt war im Berichtszeitraum in besonders hohem Maße von den negativen Auswirkungen der Finanzmarktkrise betroffen. Trotz des dramatischen Nachfrageeinbruchs um 18,0 Prozent behauptete sich die Marke Audi mit einem deutlich unterproportionalen Rückgang der Fahrzeugauslieferungen um 6,1 Prozent auf insgesamt 87.760 (93.506) verkaufte Automobile sehr erfolgreich. Wichtige zukünftige Impulse für die Nachfrage in den USA werden von der Einführung des neuen Audi Q5 sowie der hocheffizienten Dieseldieseltechnologie im Laufe dieses Jahres erwartet.

AUSLIEFERUNGEN AN KUNDEN NACH MODELLEN

	2008	2007
Audi A3	59.183	71.701
Audi A3 Sportback	150.221	159.148
Audi A3 Cabriolet	13.678	156
Audi TT Coupé	32.003	38.745
Audi TT Roadster	11.817	13.026
Audi A4 Limousine	207.830	157.258
Audi A4 Avant	142.046	136.135
Audi A4 Cabriolet	16.399	23.819
Audi RS4 Limousine	321	2.408
Audi RS4 Avant	333	2.193
Audi RS4 Cabriolet	201	704
Audi A5 Coupé	54.272	18.553
Audi Q5	9.034	-
Audi A6 Limousine	150.589	149.026
Audi A6 Avant	55.400	69.567
Audi A6 allroad quattro	11.289	15.622
Audi RS6 Limousine	452	-
Audi RS6 Avant	3.320	-
Audi Q7	59.458	81.775
Audi A8	20.159	21.362
Audi R8	5.016	2.952
Interne Fahrzeuge vor Markteinführung	448	1
Gesamt Marke Audi	1.003.469	964.151
Lamborghini Gallardo	1.844	1.793
Lamborghini Murciélago	586	613
Gesamt Marke Lamborghini	2.430	2.406
Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns	217.607	234.144
Gesamt Konzern	1.223.506	1.200.701

A3 Baureihe

Mit der Markteinführung des neuen Audi A3 Cabriolet im Frühjahr letzten Jahres wurde die Baureihe Audi A3 um ein weiteres attraktives Modell ergänzt. Seit Juli ist zudem der besonders sportliche Audi S3 erstmalig in einer Sportback-Version erhältlich. Ebenfalls im Juli präsentierte das Unternehmen die Modelle Audi A3 und A3 Sportback mit einem noch ausdrucksvolleren Außendesign sowie zahlreichen technologischen Neuerungen. Dank weiter verbesserter Motorentchnologien konnte dabei der durchschnittliche Verbrauch gegenüber dem Vorgängermodell

dell um 15 Prozent verringert werden. Eine besonders effiziente Variante bietet sich den Kunden weiterhin mit dem Audi A3 1.9 TDI e mit kraftvollen 77 kW (105 PS). Dessen kombinierter Kraftstoffverbrauch beträgt sparsame 4,5 Liter Dieselkraftstoff auf 100 Kilometer, was einem CO₂-Ausstoß von lediglich 119 g/km entspricht. Von der beliebten Premiumbaureihe in der Kompaktklasse wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr insgesamt 223.082 (231.005) Fahrzeuge ausgeliefert.

TT Baureihe

Die Baureihe des Audi TT wurde im vergangenen Jahr weiter ausgebaut. Neben den besonders leistungsstarken Varianten Audi TTS Coupé und Audi TTS Roadster sind beide Modelle auch mit einem 1.8 TFSI-Aggregat als Einstiegsmotorisierung erhältlich. Der Vierzylinder-Ottomotor mit Turboaufladung und Direkteinspritzung leistet 118 kW (160 PS) und beeindruckt mit einem kombinierten Verbrauch von nur 6,7 bzw. 6,9 Litern Superkraftstoff auf 100 Kilometer im Audi TT Coupé und Roadster. Der Emissionswert beträgt hierbei 155 bzw. 159 g CO₂/km. Darüber hinaus bietet die Marke Audi mit dem 2,0-Liter-TDI-Motor die hocheffiziente TDI-Technologie erstmals in einem Seriensportwagen an. Dabei liegt der Durchschnittsverbrauch des Audi TT Coupé 2.0 TDI quattro mit 125 kW (170 PS) bei hervorragenden 5,3 Litern Dieselkraftstoff auf 100 Kilometer. Dies entspricht einer CO₂-Emission von 139 g/km. Von den Audi TT Modellen wurden im Berichtszeitraum insgesamt 43.820 (51.771) Fahrzeuge ausgeliefert.

A4 Baureihe

Im April 2008 feierte der neue Audi A4 Avant seine Markteinführung. Wie bereits die neue Audi A4 Limousine ist auch der sportliche Kombi in der Mittelklasse mit einem umfassenden Paket an Assistenzsystemen aus der Oberklasse erhältlich. Daneben überzeugen das einzigartige Design sowie die neuen effizienten Antriebsvarianten, mit denen der Verbrauch gegenüber dem Vorgängermodell durchschnittlich um 14 Prozent verringert werden konnte. Ein besonders beeindruckendes Beispiel der Verbindung von Leistung und Effizienz präsentierte die Marke Audi zudem mit den beiden sportlichen Varianten Audi S4 und Audi S4 Avant, die im Frühjahr dieses Jahres in die Märkte eingeführt werden. Beide Modelle verfügen über ein komplett neu entwickeltes Dreiliter-V6-Aggregat mit Benzindirekteinspritzung. Der 3,0-Liter-TFSI-Motor leistet 245 kW (333 PS) bei einem maximalen Drehmoment von 440 Nm und verbraucht in Kombination mit S tronic in der Limousine 9,4 bzw. im Avant 9,7 Liter Superkraftstoff auf 100 Kilometer. Insgesamt unterschreitet der neue Audi S4 damit den Verbrauch des Vorgängermodells durchschnittlich um 26 Prozent bei noch dynamischeren Fahrleistungen. Der Emissionswert beträgt hierbei 219 bzw. 224 g CO₂/km. Seit Ende 2008 wird zusätzlich eine Langversion des Erfolgsmodells Audi A4 exklusiv für den chinesischen Markt angeboten. Das im lokalen Werk Changchun (China) gefertigte Fahrzeug verfügt neben einem großzügigen Raumangebot, dank eines eigens auf die lokalen Straßenverhältnisse abgestimmten Fahrwerks, zudem über einen hervorragenden Federungskomfort. Damit befriedigt es die hohen Ansprüche der chinesischen Käufer im Premiumsegment und soll so mittelfristig dazu beitragen, den großen Erfolg des neuen Audi A4 auch in den bedeutenden Wachstumsmarkt China zu tragen. Von der Erfolgsbaureihe Audi A4 (Limousine, Avant und Cabriolet) wurden im vergangenen Geschäftsjahr mit insgesamt 366.275 (317.212) Einheiten 15,5 Prozent mehr Fahrzeuge an Kunden übergeben.

A5 Baureihe

Hoher Beliebtheit erfreute sich 2008 auch das Audi A5 Coupé, welches im vergangenen Jahr um weitere attraktive Motorenvarianten ergänzt wurde. Als Einstiegsmotor bietet ab sofort der neue 2.0 TFSI mit 132 kW (180 PS) dank Einsatz modernster Motorentechnologie wie dem Audi valvelift system (AVS) eine besonders leistungsstarke und zugleich effiziente Variante. Von dem hochemotionalen Fahrzeug, das ab diesem Jahr auch als Cabriolet erhältlich sein wird, wurden bis Dezember insgesamt 54.272 (18.553) Fahrzeuge ausgeliefert.

Audi Q5

Das Angebot der Premium-SUV wurde im November 2008 um den neuen Audi Q5 erweitert. Mit seinen besonders sportlichen Proportionen setzt er die typische Formensprache der Fahrzeuge

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
166	Prognosebericht
169	Disclaimer

der Marke Audi fort und erreicht hierbei einen niedrigen c_w -Wert von nur 0,33. Bereits zur Markteinführung bietet der neue Audi Q5 insgesamt drei kraftvolle Benzin- und Dieselmotoren mit fortschrittlicher TFSI- und TDI-Technologie. Weitere technologische Highlights sind zudem das optional erhältliche Siebengang-Doppelkupplungsgetriebe S tronic sowie das Fahrdynamiksystem Audi drive select. Bis zum Ende des Jahres wurden bereits 9.034 Audi Q5 an Kunden übergeben.

A6 Baureihe

Im Herbst des vergangenen Jahres wurde die Baureihe Audi A6 aufgewertet. Ein verfeinertes Design mit auffallenden Akzenten wie dem neu gezeichneten Audi Singleframe-Grill oder dem optional erhältlichen LED-Tagfahrlicht bringt den Charakter des erfolgreichen Oberklassenfahrzeugs noch stärker zum Ausdruck. Daneben sorgen verbesserte Fahrwerkseigenschaften sowie neue Hightech-Assistenzsysteme für weiter gesteigerten Fahrspaß. Zusätzlich wurde das Aggregateprogramm um neue kraftvolle und effiziente Motoren erweitert und der durchschnittliche Verbrauch der gesamten Modellreihe um insgesamt rund 15 Prozent reduziert. Eine besonders effiziente Variante ist dabei der neue Audi A6 2.0 TDI e mit einem durchschnittlichen Verbrauch von 5,3 Litern Dieselmotorkraftstoff auf 100 Kilometer und einem Emissionswert von 139 g CO₂/km. Mit insgesamt 217.278 (234.215) Fahrzeugauslieferungen wurde bei der Audi A6 Baureihe (Limousine, Avant und allroad quattro) das hohe Vorjahresniveau nahezu erreicht.

Ebenfalls seit Herbst letzten Jahres ist neben dem Audi RS6 Avant nun auch die Audi RS6 Limousine erhältlich. Das High-Performance-Fahrzeug verfügt über ein neu entwickeltes V10-Triebwerk mit FSI-Benzindirekteinspritzung und Biturbo-Aufladung, das 426 kW (580 PS) leistet, und besticht durch kompromisslose Sportlichkeit bei gleichzeitig hoher Alltagstauglichkeit.

Audi Q7

Einen eindrucksvollen Beweis der Leistungsfähigkeit und Effizienz modernster Dieselmotortechnologie lieferte die Marke Audi im vergangenen Jahr in der Baureihe Audi Q7. Der neue Audi Q7 V12 TDI quattro verfügt über einen Sechsliter-V12-Dieselmotor mit einer Leistung von 368 kW (500 PS) und einem maximalen Drehmoment von beeindruckenden 1.000 Nm. Dieser beschleunigt das Performance-SUV in 5,5 Sekunden auf 100 km/h und überzeugt zudem mit einem durchschnittlichen Verbrauch von guten 11,3 Litern Dieselmotorkraftstoff auf 100 Kilometer. Dies entspricht einer durchschnittlichen CO₂-Emission von 298 g/km.

A8 Baureihe

Die Nachfrage nach der Luxuslimousine Audi A8 bewegte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr mit 20.159 (21.362) Auslieferungen auf dem hervorragenden Niveau des Vorjahres. Sportlichkeit und hohe Effizienz bietet die Marke Audi den Kunden dabei weiterhin mit dem Audi A8 2.8 FSI e. Bei einer Leistung von 154 kW (210 PS) und einem durchschnittlichen Verbrauch von 8,3 Litern Superkraftstoff auf 100 Kilometer liegt der Emissionswert dieses Fahrzeugs bei geringen 199 g CO₂/km.

Audi R8

Das Ausstattungsprogramm des reinrassigen Mittelmotor-Sportwagens Audi R8 wurde im Mai vergangenen Jahres um ein weiteres technologisches Highlight ergänzt. So ist erstmalig auch ein Voll-LED-Scheinwerfer bestellbar. Neben dem Tagfahrlicht mit jetzt 24 LEDs pro Scheinwerfer kommen die Licht emittierenden Dioden auch bei Blinker, Abblendlicht und Fernlicht zum Einsatz. Die herausragenden Vorteile der neuen Lichttechnologie sind dabei neben dem niedrigeren Energieverbrauch insbesondere die tageslichtähnlichen Farben, die das menschliche Auge als angenehmer empfindet. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden von dem sportlichen Audi Spitzenmodell 5.016 (2.952) Einheiten ausgeliefert. Damit entwickelte sich das Fahrzeug seit seiner Markteinführung im Frühjahr 2007 zu einem der begehrtesten im Supersportwagen-segment.

Supersportwagen der Marke Lamborghini

Auch die italienische Supersportwagenschmiede Lamborghini feierte im abgelaufenen Geschäftsjahr trotz der schwierigen Rahmenbedingungen große Erfolge. Mit insgesamt 2.430 (2.406) Auslieferungen wurde der Rekordwert des Vorjahres noch einmal übertroffen. Die Auslieferungen der Baureihe Gallardo entwickelten sich dabei trotz des Modellwechsels mit 1.844 (1.793) Sportwagen äußerst erfreulich. Vom Spitzenmodell Murciélago wurden im gleichen Zeitraum insgesamt 586 (613) Sportwagen an Kunden übergeben.

Sonstige Marken des Volkswagen Konzerns

Über die Gesellschaften VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A., Verona (Italien), Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul (Südkorea), und Audi Volkswagen Middle East FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr 217.607 (234.144) Fahrzeuge anderer Marken des Volkswagen Konzerns an Kunden ausgeliefert.

Audi Mileage Marathon: Start der Dieselloffensive in den USA

Die Marke Audi wird zukünftig auch Kunden in den USA die millionenfach bewährte und hocheffiziente TDI-Technologie in ihren Produkten anbieten.

Den Anfang hierzu machte die große Praxistour Audi Mileage Marathon im Herbst vergangenen Jahres. Auf einer Strecke von über 7.800 Kilometern von New York nach Los Angeles konnten sich die Teilnehmer von der hohen Leistungsfähigkeit und Sparsamkeit der modernen Antriebstechnologie überzeugen. So zeigten bei der Effizienzfahrt mit den Modellen Audi A3 Sportback 2.0 TDI, Audi A4 Limousine 3.0 TDI, Audi Q5 3.0 TDI und Audi Q7 3.0 TDI clean diesel alle 23 Fahrzeuge exzellente Durchschnittsverbrauchswerte. Allen voran die Modelle Audi A3 und Audi A4 mit lediglich 4,7 bzw. 5,3 Litern Dieselmotorkraftstoff auf 100 Kilometer. Aber auch das neue Performance-SUV Audi Q5 sowie der Audi Q7 bestachen mit Bestwerten von durchschnittlich 6,1 und 7,1 Litern Dieselmotorkraftstoff auf 100 Kilometer.

Im Rahmen des Audi Mileage Marathon feierte neben dem Audi Q5 auch die TDI clean diesel Technologie im Audi Q7 ihre Premiere auf den amerikanischen Straßen. Die derzeit weltweit sauberste Dieselmotortechnologie reduziert Stickoxide um bis zu 90 Prozent. Damit unterbietet sie bereits heute die für 2014 anvisierten Grenzwerte der Euro-6-Norm und erfüllt die derzeit weltweit strengste Abgasnorm ULEV II BIN 5 in Kalifornien (USA). Mit ihrem Vorsprung gegenüber den in den USA üblichen Ottomotoren soll die moderne Dieselmotortechnologie dazu beitragen, das angestrebte Wachstum der Marke Audi zusätzlich zu unterstützen.

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
128	Konzern
131	Unternehmenssteuerung
134	Forschung und Entwicklung
136	Arbeitnehmerbelange
139	Audi in der Gesellschaft
141	Umweltaspekte
147	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
150	Geschäftsverlauf
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

ERTRAGSLAGE

Im Geschäftsjahr 2008 steigerte der Audi Konzern die Umsatzerlöse trotz der in der zweiten Jahreshälfte deutlich schwieriger gewordenen Rahmenbedingungen sowie belastender Währungseffekte um 1,7 Prozent auf 34.196 (33.617) Mio. EUR. Dies markiert zugleich einen neuen Höchstwert in der langjährigen Unternehmensgeschichte.

Vom Gesamtumsatz entfielen insgesamt 25.534 (25.249) Mio. EUR auf den Verkauf von Fahrzeugen der Marke Audi. Größter Umsatzträger war wie bereits im Vorjahr die Baureihe Audi A4. Dabei wurde nach dem großen Markterfolg der A4 Limousine vor allem der neue A4 Avant, der seit Frühjahr des vergangenen Jahres sukzessive in die Märkte eingeführt wurde, stark nachgefragt. Weiterhin kräftige Wachstumsimpulse gingen vom Audi A5 Coupé sowie dem Mittelmotor-Sportwagen Audi R8 aus. Die mit dem Verkauf von Fahrzeugen der Baureihen A3, TT, A6, Audi Q7 und A8 erzielten Umsatzerlöse lagen infolge der fortschreitenden Lebenszyklen unter dem hohen Niveau des Vorjahres. Der große Erfolg des neuen Audi Q5, der erst seit November letzten Jahres in die Märkte eingeführt wird, übertraf bereits alle Erwartungen. So hat sich das Fahrzeug innerhalb kurzer Zeit zu einem bedeutenden Umsatzträger entwickelt. Die Umsatzerlöse der italienischen Supersportwagenmarke Lamborghini erreichten im abgelaufenen Geschäftsjahr den ausgezeichneten Wert des Vorjahres.

Über die Vertriebsgesellschaften VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A., Verona (Italien), Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul (Südkorea), und Audi Volkswagen Middle East FZE, Dubai (Vereinigte Arabische Emirate), setzt der Audi Konzern auch Fahrzeuge der Marken Bentley, SEAT, Škoda, VW Pkw und VW Nutzfahrzeuge ab. Die Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Fahrzeugen dieser Marken lagen im abgelaufenen Geschäftsjahr unter dem hohen Vorjahresniveau. Infolge des gestiegenen Geschäftsvolumens erhöhten sich die Herstellungskosten des Audi Konzerns im Berichtszeitraum um 1,3 Prozent auf 28.848 (28.478) Mio. EUR. Dabei trugen weitere Produktivitätsfortschritte, Prozessverbesserungen sowie Materialkostenoptimierungen zu dem unterproportionalen Anstieg der Herstellungskosten in Relation zu den währungsbelasteten Umsatzerlösen bei.

Das Bruttoergebnis des Audi Konzerns stieg damit insgesamt um 4,1 Prozent und erreichte den ausgezeichneten Wert von 5.348 (5.139) Mio. EUR.

Die Vertriebskosten erhöhten sich im Wesentlichen infolge der mit der Einführung zahlreicher Produktneuheiten und -aufwertungen verbundenen Maßnahmen sowie höherer Vorsorgen für Risiken aus dem Absatzgeschäft auf 3.240 (2.737) Mio. EUR. Der Anstieg der Verwaltungskosten auf 302 (266) Mio. EUR war maßgeblich durch die Erstkonsolidierungen der Gesellschaften AUDI BRUSSELS S.A./N.V., Brüssel (Belgien), Audi Zentrum Hamburg GmbH, Hamburg, und Audi Zentrum Berlin-Charlottenburg GmbH & Co. KG, Berlin, im Geschäftsjahr 2008 beeinflusst. Die Steigerung des sonstigen betrieblichen Ergebnisses auf 966 (569) Mio. EUR resultierte überwiegend aus höheren Ergebnissen aus abgerechneten Währungssicherungsgeschäften.

Der Audi Konzern steigerte das Operative Ergebnis im abgelaufenen Geschäftsjahr damit insgesamt um 2,5 Prozent auf 2.772 (2.705) Mio. EUR. Diese auch in schwierigen Zeiten äußerst erfreuliche Entwicklung unterstreicht einmal mehr das gesunde und wettbewerbsfähige Fundament des Unternehmens und belegt zugleich den großen Erfolg der Strategie des nachhaltigen, profitablen Wachstums.

Das Finanzergebnis erhöhte sich im Berichtszeitraum auf 405 (210) Mio. EUR. Der Anstieg ist in erster Linie auf gestiegene Zinserträge sowie ein verbessertes Beteiligungsergebnis zurückzuführen.

ENTWICKLUNG DES ERGEBNISSES VOR STEUERN UND DER UMSATZRENDITE VOR STEUERN

	2005	2006	2007	2008
3.000				
2.000				
1.000				
0				
■ Ergebnis vor Steuern (in Mio. EUR)	1.310	1.946	2.915	3.177
■ Umsatzrendite vor Steuern (in %)	4,9	6,2	8,7	9,3

Insgesamt steigerte der Audi Konzern das Ergebnis vor Steuern damit um beachtliche 9,0 Prozent auf 3.177 (2.915) Mio. EUR. Das Ergebnis nach Steuern erhöhte sich ebenfalls deutlich um 30,4 Prozent und lag im Berichtszeitraum bei 2.207 (1.692) Mio. EUR.

ERGEBNISKENNZAHLEN

in %	2008	2007
Operative Umsatzrendite	8,1	8,0
Umsatzrendite vor Steuern	9,3	8,7
Eigenkapitalrendite nach Steuern	23,3	21,7
Kapitalrendite	19,8	18,6

Die äußerst erfolgreiche Geschäftsentwicklung spiegelt sich auch in allen wesentlichen Rendite- kenngrößen des Geschäftsjahres 2008 wider. So erhöhte sich die Operative Umsatzrendite von 8,0 Prozent auf 8,1 Prozent und die Umsatzrendite vor Steuern von 8,7 Prozent auf 9,3 Prozent.

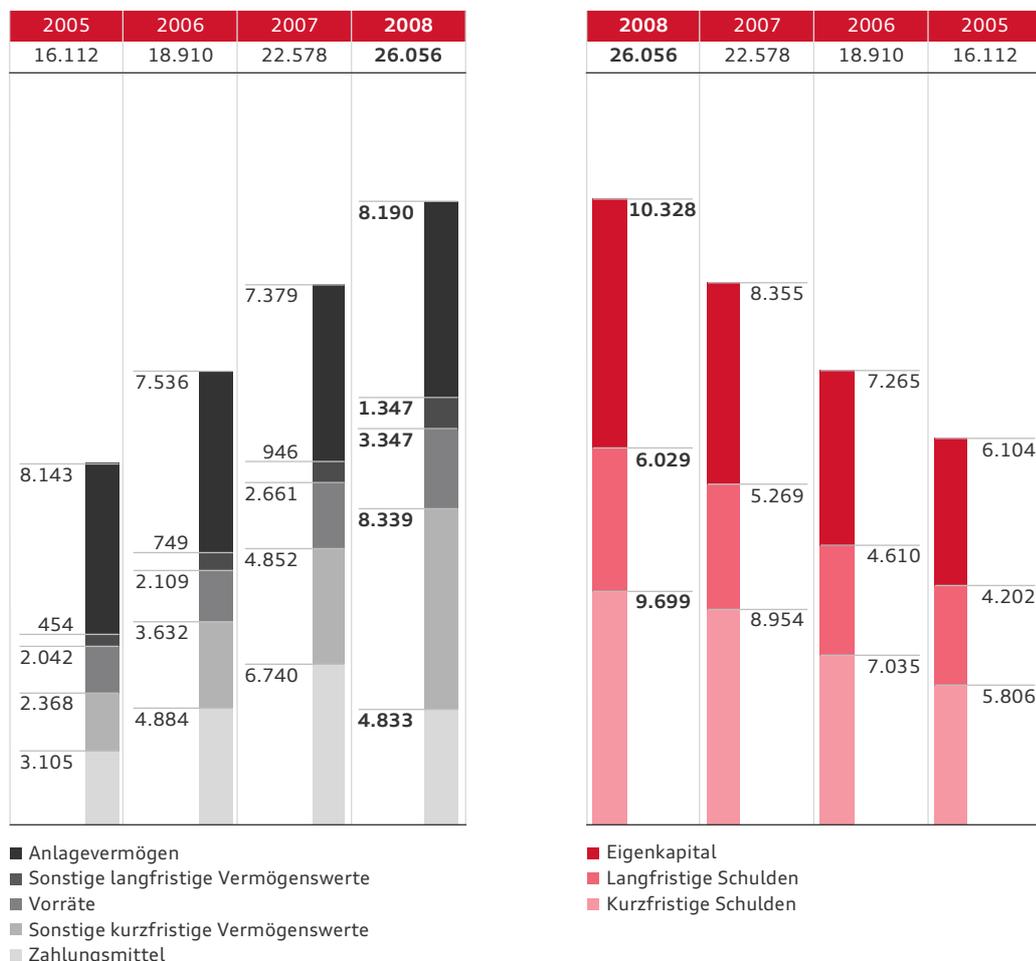
Die Kapitalrendite verbesserte sich von 18,6 Prozent auf 19,8 Prozent und belegt damit die hohe Ertragskraft des Audi Konzerns auch unter schwierigen Rahmenbedingungen.

Lagebericht

- 128 Geschäft und Rahmenbedingungen
- 157 Ertragslage
- 159 Vermögenslage
- 160 Finanzlage
- 160 Nachtragsbericht
- 161 Risikobericht
- 165 Prognosebericht
- 169 Disclaimer

VERMÖGENSLAGE

BILANZSTRUKTUR



Die Bilanzsumme des Audi Konzerns stieg im abgelaufenen Geschäftsjahr um 15,4 Prozent auf 26.056 (22.578) Mio. EUR.

Mit 9.537 (8.325) Mio. EUR lagen die langfristigen Vermögenswerte über dem Wert des Vorjahres. Hierfür war insbesondere ein Anstieg der Sachanlagen infolge einer verstärkten Investitionstätigkeit für neue Produkte und der Erstkonsolidierung der AUDI BRUSSELS S.A./N.V., Brüssel (Belgien), verantwortlich. Darüber hinaus führten höhere Marktwerte der langfristigen Währungssicherungsinstrumente zu einem Anstieg der sonstigen finanziellen Vermögenswerte. Der Anstieg der kurzfristigen Vermögenswerte auf 16.519 (14.253) Mio. EUR ist maßgeblich auf konjunkturbedingt höhere Vorräte und einen Anstieg der liquiden Mittel zurückzuführen. Im Zuge der weiteren Optimierung der Vermögensanlagen wurden bisher im Cashpool gehaltene Mittel in Termingelder umgeschichtet, was zu einer entsprechenden Reduzierung der Zahlungsmittel und einem Anstieg der sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte führte.

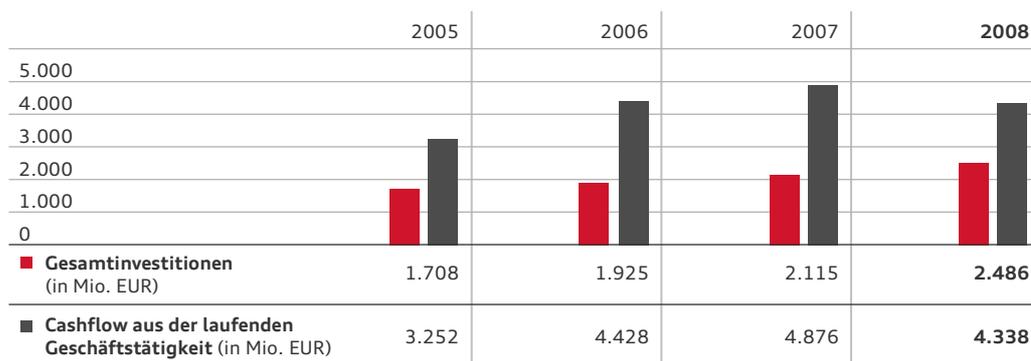
Die Gesamtinvestitionen des Audi Konzerns übertrafen mit 2.486 (2.115) Mio. EUR noch einmal den hohen Wert des Vorjahres. Hiervon entfielen 1.793 (1.527) Mio. EUR auf Sachanlagen, was einer Steigerung um 17,4 Prozent entspricht.

Die Erhöhung des Eigenkapitals um 23,6 Prozent auf 10.328 (8.355) Mio. EUR ist in erster Linie auf die Kapitalzuführung der Volkswagen AG, Wolfsburg, in die Kapitalrücklage der AUDI AG in

Höhe von 706 Mio. EUR sowie die Einstellung des nach Gewinnabführung verbleibenden Überschusses in die anderen Gewinnrücklagen (948 Mio. EUR) zurückzuführen. Daneben wirkte sich die Erstkonsolidierung der AUDI BRUSSELS S.A./N.V. mit 289 Mio. EUR eigenkapitalerhöhend aus. Die Eigenkapitalquote des Audi Konzerns stieg dadurch insgesamt auf 39,6 (37,0) Prozent. Die langfristigen Schulden lagen im Berichtszeitraum mit 6.029 (5.269) Mio. EUR über dem Vorjahreswert. Verantwortlich waren hierfür neben höheren sonstigen Verbindlichkeiten insbesondere gestiegene sonstige Rückstellungen.

Die kurzfristigen Schulden erhöhten sich im Wesentlichen infolge eines Anstiegs der Rückstellungen sowie einer absatzbedingten Zunahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen auf 9.699 (8.954) Mio. EUR.

GESAMTINVESTITIONEN UND CASHFLOW IM AUDI KONZERN



FINANZLAGE

Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit des Audi Konzerns lag im abgelaufenen Geschäftsjahr bei 4.338 (4.876) Mio. EUR.

Aus der Investitionstätigkeit ergab sich im Berichtsjahr ein Mittelabfluss in Höhe von 5.916 (2.494) Mio. EUR. Der deutliche Anstieg ist im Wesentlichen durch die Anlage von Termingeldern mit einem Anlagehorizont von mehr als drei Monaten begründet. Dabei lagen die Investitionen in Sachanlagen und sonstige immaterielle Vermögenswerte mit 1.906 (1.578) Mio. EUR um 20,8 Prozent über dem Wert des Vorjahres.

Investitionsschwerpunkte waren 2008 der Anlauf der Serienproduktion des neuen Audi Q5 und des neuen Audi A5 Cabriolet, die Produktaufwertungen der Baureihen Audi A3 und Audi A6 sowie die weitere Derivatisierung der Audi A4 Baureihe. Wie bereits im Vorjahr konnten hierbei die Investitionen in langfristige Vermögenswerte wieder vollständig aus dem Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit gedeckt werden, was die nachhaltig starke Finanzkraft des Unternehmens belegt.

Die Netto-Liquidität lag zum 31. Dezember 2008 bei 9.292 (7.860) Mio. EUR. Dies entspricht einem Anstieg um 18,2 Prozent gegenüber dem Vorjahreswert.

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen des Audi Konzerns, im Wesentlichen für Bestellobligo, beliefen sich zum 31. Dezember 2008 auf 1.501 (1.462) Mio. EUR.

Einen Überblick enthält der Anhang unter Punkt 39 „Sonstige finanzielle Verpflichtungen“.

NACHTRAGSBERICHT

Nach Ablauf des Geschäftsjahres ergaben sich keine Ereignisse von besonderer Bedeutung.

RISIKOBERICHT

SYSTEM DES RISIKOMANAGEMENTS IM AUDI KONZERN

Ziel der Risikomanagementstrategie des Audi Konzerns ist es, die mit der unternehmerischen Tätigkeit einhergehenden Risiken weitestgehend zu minimieren bzw. nach Möglichkeit vollständig zu vermeiden. Potenzielle Schäden oder sogar eine Gefährdung des Fortbestands der Unternehmung sollen dadurch verhindert werden.

Zu diesem Zweck unterhält der Audi Konzern ein unternehmensweites Risikomanagement- und Risikofrüherkennungssystem, welches neben der AUDI AG auch alle Tochtergesellschaften beinhaltet, von denen potenziell bestandsgefährdende Risiken für den Audi Konzern ausgehen können.

Die Integration der Aufgaben des Risikomanagements in die einzelnen Geschäftsprozesse wird dabei durch organisatorisch dezentrale Verfahren auf Ebene der Unternehmensbereiche und Tochtergesellschaften sichergestellt. Alle Aufgabengebiete sowie Berichts- und Dokumentationspflichten des Risikomanagements sind eindeutig definiert und werden fortlaufend auf ihre Gültigkeit hin überprüft.

Die Identifikation potenzieller Risiken erfolgt im Rahmen der zuvor festgelegten Zuständigkeiten. Zweckdienliche Maßnahmen zu deren Steuerung und Kontrolle werden durch die jeweilig Verantwortlichen implementiert und die Wirksamkeit der getroffenen Entscheidungen wird fortlaufend kontrolliert. Für jedes Einzelrisiko wird hierbei eine Eintrittswahrscheinlichkeit geschätzt. Anschließend wird die aus dem Risiko zu erwartende Schadenshöhe auf Basis des entgangenen Ergebnisbeitrags oder der anfallenden Kosten quantitativ ermittelt. Zusätzlich werden alle nötigen Maßnahmen und Vorkehrungen getroffen, um den Eintritt eines erkannten Risikos nach Möglichkeit zu verhindern.

Vorstand und Aufsichtsrat werden regelmäßig über alle wesentlichen Risiken im Audi Konzern informiert.

Im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit sieht sich der Audi Konzern mit verschiedenen Risikofeldern konfrontiert, die nachfolgend näher erläutert werden. Die Darstellung einzelner Risiken bezieht sich hierbei auf den Planungshorizont 2009 bis 2011.

UMFELDRISIKEN

Infolge seiner stark international ausgerichteten Tätigkeit ist der Audi Konzern erheblich von den weltwirtschaftlichen Rahmenbedingungen beeinflusst. Dies gilt in besonderem Maße für die bedeutenden Absatzmärkte Europa, China, USA und Japan. Im Zuge der zugespitzten Finanzmarktkrise in der zweiten Jahreshälfte 2008 und eines spürbaren Übergreifens auf die Realwirtschaft wurden die weltweiten Wachstumsprognosen für die kommenden Jahre erheblich nach unten korrigiert. Während für die Schwellenländer eine merkliche Verringerung der Wachstumsdynamik erwartet wird, gehen die Prognosen für die großen Industrieländer von einer Stagnation bis hin zu einer tiefgreifenden Rezession in den kommenden zwei Jahren aus. Die Automobilindustrie wird hiervon ebenfalls in erheblichem Maß betroffen sein. Dies machte sich bereits in der zweiten Hälfte des vergangenen Jahres durch einen signifikanten Rückgang der weltweiten Automobilnachfrage bemerkbar.

Zwar konnte sich der Audi Konzern in diesem wirtschaftlich sehr schwierigen Umfeld bislang äußerst erfolgreich behaupten, dennoch wird sich das Unternehmen nicht gänzlich den negativen Auswirkungen des erwarteten Wirtschaftsabschwungs entziehen können. Dabei stellt die derzeit nicht absehbare weitere Entwicklung auf den internationalen Automobilmärkten ein Risiko für den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens dar. Dank einer jungen und attraktiven Produktpalette sieht sich der Audi Konzern jedoch gut aufgestellt, den Herausforderungen aktiv entgegenzutreten. Risikomindernd wirken zudem die bereits in der Vergangenheit eingeleiteten umfassenden und nachhaltigen Kosten- und Prozessverbesserungsmaßnahmen im Unternehmen. Gleichzeitig betreibt der Audi Konzern fortlaufende Marktbeobachtungen unter Einsatz von Frühindikatoren, um antizipativ auf Absatzschwankungen durch entsprechende Anpassungen in der Produktion reagieren zu können. Zusätzliche Flexibilität schaffen hierbei mögliche

	Lagebericht
128	Geschäft und Rahmenbedingungen
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
161	System des Risikomanagements im Audi Konzern
161	Umfeldrisiken
162	Branchenrisiken
163	Risiken aus der betrieblichen Tätigkeit
163	Rechtliche Risiken
164	Personalrisiken
164	Informations- und IT-Risiken
164	Finanzwirtschaftliche Risiken
165	Gesamteinschätzung der Risikosituation
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

Produktionsverlagerungen zwischen den Standorten durch den Einsatz der Produktions-Drehscheiben sowie eine effektive Zeitkontenbewirtschaftung.

Ein weiteres Risiko stellt die Entwicklung auf den internationalen Rohstoffmärkten dar. Neben der Gewährleistung einer ausreichenden Versorgung mit Produktionsmaterial steht hierbei die Minimierung des Kostenrisikos im Vordergrund. Der Audi Konzern bedient sich dabei umfassender Absicherungsstrategien sowie eines fortlaufenden Monitorings relevanter Rohstoffmärkte. Eine besondere Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang der Rohölpreisentwicklung zu. So kann eine erneute nachhaltige Verteuerung neben höheren Produktions- und Energiekosten im Unternehmen auch zu steigenden Kraftstoffkosten und damit letztlich zu einer möglichen Kaufzurückhaltung seitens der Kunden führen. Mit der Entwicklung von neuen effizienten Antriebsvarianten, alternativen Kraftstoffen sowie auf die veränderten Kundenbedürfnisse abgestimmten Fahrzeugkonzepten wie den besonders sparsamen e-Modellen der Marke Audi hat der Audi Konzern bereits frühzeitig reagiert.

Als global agierendes Unternehmen erzielt der Audi Konzern einen bedeutenden Umsatzanteil in Fremdwährung. Hieraus resultieren nicht antizipierbare Währungskursrisiken, die sich negativ auf die Umsatzerlöse und damit das Konzernergebnis auswirken können. Besonders erwähnenswert sind dabei Wechselkursschwankungen des US-Dollar, des britischen Pfund und des japanischen Yen gegenüber dem Euro. Der Audi Konzern begegnet diesen Risiken durch den Einsatz geeigneter Sicherungsinstrumente in wirtschaftlich sinnvollem Maße und in enger und fortlaufender Abstimmung mit dem Volkswagen Konzern.

Weitere Risikofaktoren stellen nicht vorhersehbare wirtschaftspolitische Eingriffe, eine Eskalation politischer Spannungen, terroristische Anschläge sowie mögliche Pandemien dar, die sich infolge einer negativen Beeinflussung der konjunkturellen Entwicklung oder der internationalen Kapitalmärkte auch auf die Geschäftsentwicklung des Audi Konzerns nachteilig auswirken können.

BRANCHENRISIKEN

Die Finanzmarktkrise und die damit verbundene angespannte Lage an den Kreditmärkten stellen die gesamte Automobilindustrie vor große Herausforderungen. So wirken sich diese neben einem erheblich erschwerten Zugang zu Fremdkapital auch durch deutlich höhere Finanzierungskosten aus. Der Audi Konzern ist dank der erfolgreichen Geschäftstätigkeit der vergangenen Jahre mit einer hohen Liquidität ausgestattet und sieht sich daher auch für die zukünftigen Herausforderungen gut gerüstet.

Infolge der restriktiven Kreditvergaben ist auch eine zunehmende Kaufzurückhaltung seitens der Kunden spürbar. Des Weiteren belasten Forderungsausfälle und Neubewertungen der Restwertrisiken die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage vieler Unternehmen. Dank dem umsichtigen Einsatz der Instrumente zur Fahrzeugfinanzierung im Rahmen der ertragsorientierten Wachstumsstrategie ist der Audi Konzern hierbei einem wirtschaftlich überschaubaren Risiko ausgesetzt. Risikomindernd wirken insbesondere die bereits in der Vergangenheit konservativen Einschätzungen der Restwerte beim Abschluss von Fahrzeugfinanzierungen.

Die zunehmend schwierigeren Rahmenbedingungen in der Automobilindustrie haben einen sich verstärkenden Verdrängungswettbewerb mit dem vermehrten Einsatz von Verkaufsförderungsmaßnahmen zur Folge. Diese Entwicklung kann insbesondere in den für den Audi Konzern wichtigen Verkaufsregionen Westeuropa, USA und China zu Preiserosionen sowie erhöhten Vermarktungskosten führen, was sich wiederum negativ auf die Umsatz- und Ergebnisentwicklung des Unternehmens auswirkt. Auch aus der Preisgestaltung der direkten Wettbewerber, der sich das Unternehmen auf Dauer nicht vollständig entziehen kann, resultieren bei einem Abwärtstrend nachteilige Umsatz- und Ergebniseffekte. Darüber hinaus können mögliche staatliche Subventionen für einzelne Hersteller oder Fahrzeugklassen wettbewerbsverzerrend und damit negativ auf die Ergebnissituation des Audi Konzerns wirken.

Eine weiterhin große Herausforderung für die gesamte Automobilindustrie ergibt sich aus den steigenden Anforderungen an die Reduzierung von Verbrauch und Emissionen von Fahrzeugen. Neben den derzeit weltweit unterschiedlich diskutierten gesetzlichen Vorgaben wie beispielsweise CO₂-Grenzwerten kann sich insbesondere auch die anhaltende Diskussion in der Öffent-

lichkeit nachteilig auf das Image aller Hersteller und damit letztlich negativ auf die Ertragslage des Audi Konzerns auswirken. Der Audi Konzern stellt sich wie bereits in der Vergangenheit aktiv dieser Herausforderung. Getreu dem Markenkern „Vorsprung durch Technik“ konnte durch zahlreiche technologische Innovationen auf den Gebieten des Leichtbaus, der Aerodynamik und der Energieeffizienz der Verbrauch der Fahrzeuge in den vergangenen Jahren kontinuierlich gesenkt werden. Darüber hinaus forscht der Audi Konzern intensiv an alternativen Kraftstoffen und Antriebskonzepten.

RISIKEN AUS DER BETRIEBLICHEN TÄTIGKEIT

Aus der betrieblichen Tätigkeit ergeben sich eine Vielzahl an potenziellen Risiken, welche die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Audi Konzerns nachteilig beeinflussen können. Hierzu gehören folgenschwere Ereignisse wie Explosionen oder Großbrände, die sowohl Wirtschaftsgüter des Konzerns zerstören oder beschädigen als auch Folgeschäden durch Behinderung des Produktionsprozesses hervorrufen können. Auch ein Ausfall der Energieversorgung oder technische Ausfälle, insbesondere infolge von EDV-Störungen, können wesentliche Produktionsstörungen nach sich ziehen. Zwar bergen derartige Risiken hohe Schadenspotenziale, ihre Eintrittswahrscheinlichkeit gilt aber als relativ gering. Der Audi Konzern begegnet diesen Risiken insbesondere durch Versicherungsverträge in ausreichendem Umfang und vorbeugende Maßnahmen wie Brandschutzeinrichtungen. Die hohe Flexibilität des Audi Produktionsnetzwerkes wirkt sich zusätzlich risikomindernd aus.

Weitere Störfälle können sich durch Lieferverzögerungen oder -ausfälle infolge von Werkzeugbruch, Elementarschäden sowie Streiks bei Lieferanten oder aber auch im Transportgewerbe ergeben.

Zudem sind infolge der aktuellen Finanz- und Wirtschaftskrise vermehrt finanzielle Schieflagen bei Lieferanten und Händlern bis hin zur Insolvenz beobachtbar. Diese Risiken werden im Audi Konzern durch den Einsatz umfassender Auswahl-, Kontroll-, Steuerungs- und Unterstützungsverfahren begrenzt.

Die in der Automobilindustrie übliche enge Kooperation zwischen Hersteller und Lieferanten bedingt neben wirtschaftlichen Vorteilen auch eine zunehmende Abhängigkeit, welche durch international agierende Zulieferbetriebe weiter verstärkt wird. Um den daraus erwachsenden Risiken entgegenzutreten, ergreift der Audi Konzern Maßnahmen wie eine entsprechende Gestaltung der Vertragsbedingungen oder den Verbleib des Eigentums an Werkzeugen beim Unternehmen.

Als innovativer Automobilhersteller erweitert der Audi Konzern kontinuierlich seine Modellpalette und erschließt zahlreiche neue Produktsegmente. Neben sorgfältigen Planungen begleiten hierbei zahlreiche Marktstudien den Entscheidungsprozess neuer Fahrzeugprojekte. Trotz dieser sorgfältigen Vorbereitungen kann der Markterfolg der Modelle nicht immer vorhergesagt werden.

Die Entwicklung neuer Fahrzeuge und Komponenten geht zudem mit einer Vielzahl weiterer potenzieller Risiken einher. Neben zeitlichen Verzögerungen sowie kurzfristigen Änderungen am Produkt zählt hierzu insbesondere der Know-how-Verlust an konzernfremde Dienstleister. Gegen dieses Risiko schützt sich der Audi Konzern durch die konsequente Sicherung des geistigen Eigentums an Kernkompetenzen und die bewusste Auswahl zuverlässiger Systempartner.

RECHTLICHE RISIKEN

Alle Aktivitäten des Audi Konzerns durch seine Organe, Führungskräfte und Mitarbeiter unterliegen den geltenden rechtlichen Rahmenbedingungen. Hierbei ergreift das Unternehmen alle erforderlichen Maßnahmen, um die Einhaltung rechtmäßigen Handelns zu gewährleisten. Neben konzernweiten Verhaltensrichtlinien zählen hierzu insbesondere fortlaufende Schulungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über neue Entwicklungen in der Gesetzgebung. Dennoch steigt im Zuge der wachsenden Komplexität rechtlicher Vorschriften, der Ausweitung der Geschäftstätigkeit und des hohen Internationalisierungsgrades des Audi Konzerns die

	Lagebericht
128	Geschäft und Rahmenbedingungen
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
161	System des Risikomanagements im Audi Konzern
161	Umfeldrisiken
162	Branchenrisiken
163	Risiken aus der betrieblichen Tätigkeit
163	Rechtliche Risiken
164	Personalrisiken
164	Informations- und IT-Risiken
164	Finanzwirtschaftliche Risiken
165	Gesamteinschätzung der Risikosituation
165	Prognosebericht
169	Disclaimer

Gefahr, unwissend und damit ungewollt gegen geltendes Recht zu verstoßen. Um den daraus entstehenden Risiken aktiv entgegenzutreten, hat der Audi Konzern eine Compliance-Organisation im Unternehmen installiert.

Die Premiumfahrzeuge des Audi Konzerns haben den Anspruch, den höchsten Qualitätsanforderungen der Kunden gerecht zu werden. Jedoch können potenzielle Risiken aus der Produkthaftung niemals vollständig ausgeschlossen werden. Dabei kann es, neben einer beträchtlichen Imageschädigung des Unternehmens, zu erheblichen finanziellen Einbußen, gerade infolge von Prozessen auf dem US-amerikanischen Markt, kommen. Derartigen Risiken wirkt der Audi Konzern durch ein leistungsfähiges und konsequentes Qualitätsmanagement sowie Versicherungen und Rückstellungen in wirtschaftlich sinnvollem Maße entgegen.

Der Audi Konzern ist derzeit in keine Gerichts- oder Schiedsverfahren verwickelt, die nachhaltigen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage des Unternehmens nehmen können.

PERSONALRISIKEN

Als Hersteller von technologisch fortschrittlichen und qualitativ hochwertigen Premiumfahrzeugen ist der Audi Konzern auch zukünftig auf qualifizierte Fach- und Führungskräfte angewiesen. Der Audi Konzern genießt dabei als attraktiver Arbeitgeber im intensiven Personalwettbewerb eine sehr gute Position. Darüber hinaus trägt ein breites Ausbildungsangebot zu einer gezielten Nachwuchssicherung im Unternehmen bei.

Dem Know-how-Verlust durch Fluktuation oder Altersteilzeit wirkt der Audi Konzern durch umfassende und bedarfsgerechte Anreizsysteme sowie durch ein intensives Kompetenzmanagement entgegen. Dies beinhaltet insbesondere auch den systematischen Wissenstransfer von ausscheidenden Experten und Führungskräften auf deren Nachfolger.

Eine zunehmend alternde und zugleich schrumpfende Bevölkerung in Deutschland stellt alle Unternehmen vor eine große Herausforderung. Der Audi Konzern hat diese Tatsache bereits vor langer Zeit erkannt und frühzeitig die Initiative ergriffen, um dieser Entwicklung richtig entgegenzutreten. Neben einer altersgerechten Gestaltung der Arbeitsbedingungen zählen hierzu auch Modelle zur individuellen Lebensarbeitszeit sowie spezielle Teilzeitarbeitsmöglichkeiten. Ein weiterer Schwerpunkt liegt zudem auf der präventiven Gesundheitsarbeit sowie der Stärkung des Bewusstseins der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Eigenverantwortung bei der individuellen Zukunftsvorsorge.

INFORMATIONEN- UND IT-RISIKEN

Leistungsfähige, kostengünstige und an den Geschäftsanforderungen im Audi Konzern ausgerichtete Prozesse und Informationstechnologien sind für die Erreichung kontinuierlicher Produktivitätsfortschritte ein bedeutender Erfolgsfaktor. Darüber hinaus kommt einer über alle Unternehmensstandorte hinweg hohen Verfügbarkeit von Daten- und Informationsflüssen für zeitnahe und effiziente Abläufe im Unternehmen eine herausragende Bedeutung zu. Die zunehmend elektronische Vernetzung birgt jedoch gleichzeitig potenzielle Informations- und IT-Risiken, die sich negativ auf die Ertragslage auswirken können. Hierzu zählen insbesondere der Ausfall bedeutender IT-Systeme innerhalb der Wertschöpfungskette, unberechtigte Systemzugriffe sowie die Entstehung heterogener Systemlandschaften. Diese Risiken werden durch stabile und hochverfügbare IT-Infrastrukturen weitgehend abgemildert. Zudem tragen konzernweite Sicherheitsstandards dazu bei, die Kontinuität betrieblicher Abläufe und die Unternehmenssicherheit in hohem Maße zu gewährleisten.

FINANZWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Finanzwirtschaftliche Risiken, denen sich der Audi Konzern im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit ausgesetzt sieht, umfassen Marktpreisrisiken (Devisenkurs-, Zinsänderungs- und Preisrisiken aus Commodities) sowie Bonitäts- und Liquiditätsrisiken.

Als global agierendes Unternehmen kommt hierbei den Währungsrisiken, insbesondere beim US-Dollar, dem britischen Pfund und dem japanischen Yen, große Bedeutung zu.

Weiterführende Angaben zur Sicherungspolitik und zum Risikomanagement im Bereich der finanzwirtschaftlichen Risiken, insbesondere auch in Bezug auf die Verwendung derivativer Finanzinstrumente bei Sicherungsgeschäften, können dem Anhang im Kapitel „Zusätzliche Erläuterungen“ unter Punkt 34 „Management von Finanzrisiken“ entnommen werden.

GESAMTEINSCHÄTZUNG DER RISIKOSITUATION

Die derzeit nicht absehbaren Folgen der internationalen Finanz- und Wirtschaftskrise auf die weitere Entwicklung der weltweiten Automobilmärkte stellen ein erhebliches Risiko für alle Unternehmen der Automobilindustrie dar.

Unter Beachtung aller derzeit bekannten Gegebenheiten und Fakten liegen jedoch keine Risiken vor, welche die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Audi Konzerns wesentlich und nachhaltig beeinträchtigen können oder gar den Fortbestand des Unternehmens in einem absehbaren Zeitraum gefährden.

PROGNOSEBERICHT

VORAUSSICHTLICHE ENTWICKLUNG DER WIRTSCHAFTLICHEN RAHMENBEDINGUNGEN

Gesamtwirtschaftliche Situation

Mit dem Übergreifen der Finanzmarktkrise auf die Realwirtschaft in der zweiten Jahreshälfte 2008 befindet sich die Weltwirtschaft in einem unerwartet scharfen Abschwung, der bis zum Jahresende alle Regionen erfasst hat. Eine verlässliche Bewertung der weltweiten Konjunkturaussichten für 2009 und auch 2010 ist infolge der anhaltenden Unsicherheiten nur schwer möglich. So weisen auch die allgemeinen Prognosen hinsichtlich Intensität und Dauer des globalen Abschwungs eine große Bandbreite auf.

Der Audi Konzern geht in seiner Einschätzung der gesamtwirtschaftlichen Situation davon aus, dass die Auswirkungen der Finanzmarktkrise und der globalen Rezession 2009 schwerwiegend sein und weltweit Investitionen wie auch den Konsum dämpfen werden. Dabei werden weltweit Unternehmen in ihrer finanziellen Entwicklung belastet. Negative Folgen für die Arbeitsmärkte sind wahrscheinlich.

Die Inflation wird 2009 aufgrund des Weltwirtschaftsabschwungs sowie gesunkener Energie- und Rohstoffpreise auf einem niedrigen Niveau verharren. Die Fiskal- und Geldpolitik dürfte weltweit weiter stark expansiv ausgerichtet sein.

Nach Einschätzung des Audi Konzerns wird es 2009 aufgrund einer schrumpfenden Wirtschaftsleistung in den Industrieländern zu einem Rückgang der Weltwirtschaft kommen. Auch in den Entwicklungs- und Schwellenländern ist mit einer deutlichen Abnahme der Wachstumsraten zu rechnen. Angesichts der eingeleiteten Maßnahmen der Regierungen und der Notenbanken zur Stabilisierung des Finanzsektors und zur Stützung der Konjunktur geht der Audi Konzern davon aus, dass voraussichtlich keine Gefahr eines Abgleitens der Weltwirtschaft in eine längere Phase der Depression besteht. Für das Jahr 2010 erwartet das Unternehmen deshalb auch eine leichte Erholung der Weltkonjunktur.

In den Vereinigten Staaten wird das Jahr 2009 von der anhaltenden Rezession geprägt sein, die durch das rasche Handeln der neuen US-Regierung und der Notenbank zumindest teilweise abgemildert werden dürfte.

Die Wirtschaft Westeuropas wird sich 2009 in einer Rezessionsphase befinden, mit sinkenden Bruttoinlandsprodukten in allen bedeutenden Volkswirtschaften. Auch für Deutschland erwartet der Audi Konzern eine Verringerung des Bruttoinlandsprodukts. Dabei wird sich die Exportdynamik, insbesondere bei Investitionsgütern und Automobilen, spürbar verringern. Der private Konsum dürfte die Konjunktur nur in geringem Maße stützen. Zwar ergeben sich durch die gesunkene Inflation sowie die Konjunkturprogramme der Bundesregierung spürbare Entlastungen

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
161	System des Risikomanagements im Audi Konzern
161	Umfeldrisiken
162	Branchenrisiken
163	Risiken aus der betrieblichen Tätigkeit
163	Rechtliche Risiken
164	Personalrisiken
164	Informations- und IT-Risiken
164	Finanzwirtschaftliche Risiken
165	Gesamteinschätzung der Risikosituation
165	Prognosebericht
165	Voraussichtliche Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen
166	Voraussichtliche Entwicklung des Audi Konzerns
169	Disclaimer

für die Haushalte, die aber durch den zu erwartenden Anstieg der Arbeitslosigkeit und die damit verbundenen Einkommensverluste aufgezehrt werden dürften.

In den Ländern Zentral- und Osteuropas wird sich das wirtschaftliche Expansionstempo stark verringern. Insbesondere die Entwicklung der russischen Wirtschaft dürfte durch das deutlich gefallene Preisniveau bei Energieträgern belastet werden. Gleiches gilt für die rohstoffexportierenden Länder Lateinamerikas.

In den Schwellenländern Asiens dürfte sich 2009 die sinkende Auslandsnachfrage stärker bemerkbar machen und die Wirtschaftsdynamik merklich abbremsen. So wird sich in China die Wachstumsdynamik trotz des von der chinesischen Regierung aufgelegten Konjunkturprogramms gegenüber dem Vorjahr weiter abschwächen. Die japanische Wirtschaft wird 2009 voraussichtlich tiefer in die Rezession abgleiten.

Automobilindustrie

Als Folge des Abschwungs der Weltkonjunktur erwartet der Audi Konzern im Jahr 2009 einen starken Rückgang der globalen Automobilnachfrage. Von der negativen Entwicklung werden weltweit nahezu alle Automobilmärkte einschließlich der bisherigen Wachstumszentren China, Brasilien und Russland betroffen sein.

In Anbetracht der konjunkturellen Aussichten rechnet der Audi Konzern für die USA mit einer weiteren Verschärfung der Situation am Automobilmarkt im laufenden Geschäftsjahr. Das Gesamtmarktvolumen dürfte sich gegenüber dem niedrigen Vorjahresniveau weiter verringern und deutlich unter 13 Mio. Einheiten liegen.

Für Deutschland geht das Unternehmen ebenfalls von einer weiteren Verschlechterung des allgemeinen Marktumfelds aus. Der 2009 zu erwartende Wirtschaftsabschwung wird die Automobilnachfrage von privaten Käufern wie auch von Unternehmensseite deutlich dämpfen. Unklar bleibt derzeit, in welchem Ausmaß sich die von der Regierung verabschiedeten Konjunkturpakete sowie die Umweltprämie positiv auf die Fahrzeugnachfrage auswirken werden. Dies gilt im Übrigen auch für andere Länder, in denen entsprechende Konjunkturmaßnahmen geplant sind.

Mit einem starken Rückgang der Automobilmärkte ist auch in Westeuropa (ohne Deutschland) zu rechnen. Nach Erwartung des Audi Konzerns wird sich das Pkw-Neuzulassungsvolumen mit einer deutlich zweistelligen Rate verringern.

Vom rückläufigen Trend werden 2009 auch die Länder Zentral- und Osteuropas erfasst werden. So dürfte auch Russland als bedeutendster Markt der Region hinter das Absatzvolumen des Jahres 2008 zurückfallen.

In der Region Asien-Pazifik wird das Wachstum der vergangenen Jahre voraussichtlich ein Ende finden. Insbesondere der bislang wachstumsstarke chinesische Pkw-Markt wird an Volumen einbüßen. In Japan wird sich der Negativtrend des Vorjahres weiter verstärken. Lediglich der Automobilmarkt in Indien wird nach Einschätzung des Audi Konzerns 2009 das Vorjahresniveau erreichen können.

VORAUSSICHTLICHE ENTWICKLUNG DES AUDI KONZERNS

Die Automobilindustrie steht 2009 vor dem wohl schwierigsten Jahr in ihrer Geschichte. Dieser Entwicklung wird sich auch der Audi Konzern nicht entziehen können. Zugleich erlauben die anhaltend volatilen Entwicklungen in den Märkten keine zuverlässige Planung auf Basis nachhaltig gültiger Prämissen. Stattdessen gilt es durch eine flexible und vorausschauende Fahrweise den aktuellen Entwicklungen zeitnah und umfassend zu begegnen.

Erwartete Entwicklung der Auslieferungen

Die Auslieferungen des Audi Konzerns werden angesichts der teils dramatischen Einbrüche der internationalen Automobilmärkte und einer derzeit nicht zu erwartenden Verbesserung der Nachfragesituation den Rekordwert des abgelaufenen Geschäftsjahres voraussichtlich nicht erreichen. Dennoch ist die Kernmarke Audi zuversichtlich, dank der jungen und attraktiven Produktpalette sowie der kraftvollen und effizienten Aggregate auch unter diesen schwierigen Bedingungen erfolgreich im zunehmend stärkeren Wettbewerb zu bestehen. So sollen neben

den im vergangenen Jahr bereits erfolgreich eingeführten Fahrzeugneuheiten auch 2009 zahlreiche zusätzliche Modelle und Derivate dazu beitragen, neue Kundensegmente zu erobern und die Attraktivität der Marke Audi nachhaltig zu steigern. Damit erwartet das Unternehmen, dass sich die Auslieferungen der Marke Audi in wichtigen Absatzländern besser als die Gesamtmärkte entwickeln und so die Marktanteile gesteigert werden können.

In Deutschland, dem volumenstärksten Absatzmarkt für Audi Fahrzeuge, soll die starke Marktposition im Jahr 2009 weiter gefestigt werden. Neben den besonders erfolgreichen Baureihen Audi A4 und Audi A5 soll hierzu insbesondere der sehr positiv von Kunden, Fachwelt und Journalisten angenommene neue Audi Q5 beitragen.

Ebenfalls wichtige Impulse aus diesen Modellen erwartet das Unternehmen für die Automobilmärkte in Westeuropa. Jedoch wird sich die Marke Audi auch hier den prognostizierten, teilweise sehr deutlichen Marktrückgängen in einzelnen Ländern nicht vollständig entziehen können.

In der Region Zentral- und Osteuropa und hier insbesondere in Russland wird infolge des deutlichen Rückgangs der Automobilnachfrage das Auslieferungswachstum der vergangenen Jahre ebenfalls nicht weiter fortgesetzt werden können. Das Unternehmen ist aber zuversichtlich, die Wettbewerbsposition der Marke Audi weiter stärken zu können.

In China, dem wichtigsten Auslandsmarkt für die Marke Audi, wird eine Festigung der führenden Stellung im Premiumsegment erwartet. Hierzu soll insbesondere der seit diesem Jahr exklusiv auf dem chinesischen Markt verfügbare Audi A4 L beitragen, der den hohen Bedürfnissen der Kunden nach moderner Mobilität und hohem Raumkomfort umfassend gerecht wird.

Auf dem indischen Automobilmarkt, wo im abgelaufenen Geschäftsjahr die lokale CKD-Produktion des Audi A6 um den neuen Audi A4 erweitert wurde, soll die positive Entwicklung der vergangenen Jahre weiter fortgesetzt werden.

Weiterhin äußerst schwierig wird sich 2009 die Situation auf dem US-amerikanischen Automobilmarkt gestalten. Durch die Einführung der besonders effizienten Dieselschichttechnologie sowie neuer Modelle wie dem Audi Q5 soll der Marktanteil ausgebaut werden.

Nach dem deutlichen Einbruch der internationalen Automobilnachfrage im Jahr 2009 rechnet der Audi Konzern für das Jahr 2010 mit einer Stabilisierung der Märkte. Dies wird sich erwartungsgemäß auch in einer Erhöhung der Auslieferungen des Audi Konzerns widerspiegeln.

Umfassende Maßnahmen im Rahmen der Geschäftstätigkeit

Der Audi Konzern wird auch weiterhin die Entwicklung der bedeutenden Absatzmärkte für das Unternehmen unter Einsatz von Frühindikatoren intensiv beobachten, um rechtzeitig mit entsprechenden Anpassungen des Produktionsvolumens reagieren zu können. Die hierzu notwendige Flexibilität gewährleisten unter anderem mögliche Produktionsverlagerungen zwischen den Standorten durch den Einsatz der Produktions-Drehscheiben. Zudem wurden in enger Abstimmung mit der Arbeitnehmerseite in den letzten Jahren Arbeitszeitmodelle, flexible Schichtsysteme und Arbeitszeitkonten vereinbart, die es dem Unternehmen bei Bedarf erlauben, kurzfristige Produktionsschwankungen wirkungsvoll abzufedern. Im Hinblick auf Auswirkungen von Schwankungen der Märkte wird das Unternehmen die betrieblichen, tariflichen und gesetzlichen Möglichkeiten nutzen, um die Beschäftigungssituation der Stammbeschäftigten zu stabilisieren.

Darüber hinaus werden in den kommenden Monaten die bereits in der Vergangenheit angestoßenen Maßnahmen zur nachhaltigen Verbesserung der Prozessabläufe und Kostensituation in allen Geschäftsbereichen weiter intensiv vorangetrieben werden.

Besonderes Augenmerk richtet das Unternehmen angesichts der derzeit schwierigen Rahmenbedingungen auch auf externe Partnerunternehmen. So gilt es auf der Beschaffungsseite eine mögliche Beeinträchtigung des Produktionsablaufes durch Insolvenzen wichtiger Lieferanten auszuschließen. Der Audi Konzern wird hierzu in enger Abstimmung mit dem Volkswagen Konzern im Zuge eines umfassenden Risikomanagements die Zusammenarbeit mit wichtigen Zulieferbetrieben weiter verstärken. Dies gilt gleichermaßen für die Absatzseite. So ist im Unternehmen ein Gremium installiert, welches zusammen mit betroffenen Handelspartnern nach einer gemeinsamen Lösung zur Behebung möglicher finanzieller Engpässe sucht.

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
165	Voraussichtliche Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen
166	Voraussichtliche Entwicklung des Audi Konzerns
169	Disclaimer

Erwartete Ertragslage

Im Zuge der erwarteten Verringerung der Auslieferungszahlen werden auch die Umsatzerlöse 2009 den Wert des Vorjahres nicht erreichen können. Die bereits in der Vergangenheit eingeleiteten kontinuierlichen Produktivitäts- und Prozessverbesserungen verbunden mit einem disziplinierten Kostenmanagement werden jedoch die erwarteten Ergebnisauswirkungen des konjunkturbedingten Nachfragerückgangs abschwächen.

Erwartete Finanzlage

Auch im laufenden Geschäftsjahr wird der Audi Konzern den Mittelabfluss aus eigener Kraft finanzieren. Externe Finanzierungsquellen sollen weiterhin nicht zum Einsatz kommen. Die erforderliche Liquidität wird für alle Konzerngesellschaften über den konzerninternen Cashpool sichergestellt. Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit wird trotz der Fortsetzung der langfristig angelegten Modelloffensive leicht unter dem hohen Niveau des Vorjahres liegen. Die Netto-Liquidität des Audi Konzerns wird sich weiterhin auf hohem Niveau bewegen.

Investitionen

Auch unter den derzeit wirtschaftlich sehr schwierigen Rahmenbedingungen wird der Audi Konzern alle erforderlichen Produkt- und Strukturinvestitionen weiter vorantreiben. Im Mittelpunkt stehen dabei die kundenorientierte Ausweitung der Modell- und Motorenpalette sowie der dazu notwendige Ausbau der Entwicklungs- und Fertigungsstrukturen, die Verbesserung der Produktivität und Qualität der Prozessketten sowie die Stärkung der Kundenbindung. Alle Investitionsmaßnahmen haben hierbei das gemeinsame Ziel, die Marktposition des Audi Konzerns durch eine vorausschauende Modell- und Markenstrategie nachhaltig zu steigern. Dabei stellt ein konsequentes Investitionsmanagement sicher, dass alle Investitionsvorhaben den hohen Qualitätsansprüchen im Audi Konzern entsprechend und termingerecht umgesetzt werden.

Erwartete Entwicklung der Belegschaft

Die Höhe der Belegschaft wird 2009 im Vergleich zum abgelaufenen Geschäftsjahr weitgehend unverändert bleiben.

Chancen der künftigen Entwicklung

Chancen für die zukünftige Entwicklung des Audi Konzerns liegen in den zukunftsgerichteten Strategien und Maßnahmen, die das nachhaltige, profitable Wachstum des Unternehmens sicherstellen sollen.

Herausragende Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang der konsequenten Erneuerung und Erweiterung des Produktportfolios zu. Nach 17 Produktanläufen allein im Jahr 2008 setzen bedeutende Markteinführungen wie das Audi A5 und S5 Cabriolet sowie die besonders sportlichen Varianten Audi S4 Limousine und Audi S4 Avant die Modelloffensive im Geschäftsjahr 2009 nahtlos fort.

Der weitere Ausbau des Marktanteils in wichtigen Absatzmärkten bleibt auch für 2009 ein wichtiges Ziel. Neben der Einführung der Dieselschichttechnologie in die nordamerikanischen Märkte stehen hierbei die Erweiterung des exklusiven Audi Händler- und Servicenetzes sowie ein verstärkt auf die lokalen Bedürfnisse abgestimmtes Fahrzeugangebot in den jungen, aufstrebenden Märkten wie Indien, China oder Russland im Mittelpunkt.

Gesamteinschätzung der erwarteten künftigen Entwicklung

Die Finanzkrise hat durch die von ihr ausgehende weltweite Destabilisierung der Märkte auch die Realwirtschaft erreicht. 2009 wird das wohl schwierigste Jahr in der Geschichte der Automobilindustrie. Dem Sog dieser Entwicklung wird sich auch der Audi Konzern nicht entziehen können. Der Audi Konzern hat sich jedoch in den vergangenen Jahren durch eine Strategie des nachhaltigen und profitablen Wachstums eine solide Ausgangsposition geschaffen und sieht sich dank einer jungen und attraktiven Produktpalette sowie der hohen Motivation und Identifikation der Belegschaft mit dem Unternehmen für die kommenden Herausforderungen gut gerüstet. Darüber hinaus wurden rechtzeitig gegensteuernde Maßnahmen eingeleitet, um die erwarteten Ergebnisauswirkungen des konjunkturbedingten Nachfragerückgangs abzuschwächen. Nach dem weltweit deutlichen Wirtschaftsabschwung im Jahr 2009 geht der Audi Konzern für das Jahr 2010 von einer Stabilisierung der Märkte aus. Dies wird sich dann erwartungsgemäß auch positiv auf die wesentlichen Kennzahlen des Unternehmens auswirken.

DISCLAIMER

Der Lagebericht enthält zukunftsbezogene Aussagen über erwartete Entwicklungen. Diese Aussagen basieren auf aktuellen Einschätzungen und sind naturgemäß mit Risiken und Unsicherheiten behaftet. Die tatsächlich eintretenden Ergebnisse können von den hier formulierten Aussagen abweichen.

Lagebericht

128	Geschäft und Rahmenbedingungen
157	Ertragslage
159	Vermögenslage
160	Finanzlage
160	Nachtragsbericht
161	Risikobericht
165	Prognosebericht
165	Voraussichtliche Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen
166	Voraussichtliche Entwicklung des Audi Konzerns
169	Disclaimer