

Visionary Leaders

Podcast Transkript

Zusammenfassung Stichworte

#tomorrowtoday, digital, divers, nachhaltig, Transformation, Automobilindustrie, Klimaneutralität, Wertschöpfungskette, Elektrifizierung, Elektromobilität, Technologie, ESG, Kundenerlebnis, Software-driven, Vertriebsstrategie, Geschäftsmodell

Sprecher

Johannes Trenka, Hildegard Wortmann

Johannes Trenka

Herzlich willkommen zu #tomorrowtoday, dem Accenture Strategy Podcast rund um die Themen Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Diversität. Mein Name ist Johannes Trenka und ich bin Geschäftsführer in unserer Auto Strategie Practice und in DACH, also im deutschsprachigen Raum, verantwortlich für den Bereich Sales Growth und Marketing. Ich freue mich ganz besonders, heute Hildegard Wortmann, Marketing- und Vertrieb-Vorständin Audi und seit kurzem auch Vorständin Vertrieb Volkswagen, bei uns begrüßen zu dürfen. Liebe Frau Wortmann, noch mal herzlich willkommen, schön, dass Sie da sind.

Hildegard Wortmann

Herzlichen Dank und danke für Ihr Interesse und liebe Grüße an die Zuhörer.

Johannes Trenka

Vorständin als Stichwort nehmend, können Sie uns, unseren Zuhörern, vielleicht ein bisschen den Weg dahin aufzeigen,

den Sie bei Audi und Volkswagen genommen haben? Vielleicht auch kurz einmal beschreiben, aus der Konsumgüterindustrie kommend, dann zu BMW und Audi, was sie da bewegt hat und was die Highlights Ihrer Stationen waren?

Hildegard Wortmann

Ja, gerne. Ich glaube, das fällt ganz typisch unter die Kategorie „der Weg ist das Ziel“, also langer Weg, bin ja schon ein paar Jahre dabei, habe die ersten acht Jahre bei Unilever lernen dürfen, bin dann zu BMW gewechselt, war dort 20 Jahre, habe mich dort um ganz verschiedene Aufgaben gekümmert, unter anderem die Neupositionierung des Mini, um das Produktmanagement, um die erste Elektro-Marke BMW i et cetera. War dann zum Schluss noch mal verantwortlich in Singapur für die Region Asia Pacific und bin dann Mitte 19 als Vorständin für Vertrieb und Marketing zu Audi gekommen. Toller, spannender

Neuanfang und offensichtlich auch ganz gut gelungen, weil ich ja auch dann vor kurzem verlängert worden bin. Ja, und tatsächlich jetzt seit 1. Februar zusätzlich zu meiner Audi-Vorstandsrolle noch mal die Aufgabe als Vertriebsvorstand für den gesamten Konzern zu wirken. Und viele haben dann natürlich reagiert, haben gesagt, mein Gott, wie schafft man das, Doppelrolle und so weiter? Dazu muss man ja sagen, ich bin ja trotzdem nach wie vor in meiner Kerndisziplin, nämlich dem Vertrieb und die Herausforderungen, Fragestellungen, Aufgaben, die wir jetzt aktuell für Audi sehen, sind natürlich in gewisser Art und Weise dann auch für die anderen Marken der Autoindustrie die Fragen der Stunde. Und deswegen ist es jetzt keine richtige Doppelrolle, sondern einfach noch mal das, was ich für Audi denke, jetzt noch mal etwas breiter gedacht für den gesamten Volkswagen-Konzern. Und ich freue mich sehr über diese zusätzliche erweiterte Verantwortung und bin da schon gut eingestiegen.

Johannes Trenka

Es hört sich in der Tat ganz spannend an. Und ich bin mir sicher, die nächste Frage, die haben Sie schon viele, viele Male gehört. Ich stelle sie trotzdem. Welche Herausforderung sehen Sie für Frauen in Führungspositionen, vielleicht besonders in der Automobilindustrie? Was sind vielleicht Ihre eigenen Erfahrungen gewesen? Und gibt es vielleicht Tipps und Hinweise für Nachahmerinnen?

Hildegard Wortmann

Ja, die Frage bekomme ich immer wieder gestellt und das ist auch in Ordnung, denn ich bin jetzt seit über 22 Jahren in der Automobilbranche. Und natürlich hat die

immer noch den Ruf, eine absolute Männerdomäne zu sein. Und das war sie sicherlich auch viele, viele Jahre. Aber man muss schon sagen, das hat sich ja auch geändert. Das Business jetzt im Automotive, das ist nicht mehr die alte Blechbieger-Fraktion. Das ist nicht mehr alles nur Old World, sondern da hat sich sehr, sehr viel verändert. Und ich glaube, dieses tradierte Mann-Frau-Schema, das spielt da jetzt wirklich keine Rolle mehr. Wir sind in ganz anderen Herausforderungen, mit der Digitalisierung, mit der Elektrifizierung bis hin zu Technologien wie autonomen Fahren. Da entstehen ganz andere Job-Profile, ganz andere Kompetenzfelder, die jetzt eine fantastische Chance sind, gerade jetzt für Frauen, für junge female Leaderinnen, dort einzusteigen und sich eigentlich von dieser Branche faszinieren zu lassen. Und ich freue mich zu sehen, dass das auch immer mehr junge Frauen machen, dass man eben die alte Welt da auch abgehakt hat und die Chancen sieht, in so einem Tech-orientierten Unternehmen zu arbeiten. Und es ist immer die Frage, hat sich da schon genug gewandelt? Nein, natürlich nicht. Aber sind wir schon ein großes Stück vorangekommen? Ja, das sind wir. Müssen wir mehr tun? Ja, tun wir und müssen wir auch. Dafür übernehme ich auch gerne eine Verantwortung und bin ja auch selber da sehr aktiv, Diversity weiter voranzutreiben. Aber ich glaube, wichtig ist, dass wir jetzt einfach auch mal nach vorne schauen und nicht mehr die alten Rollenbilder spielen, sondern wirklich das begreifen, wofür Automobil heute steht und das ist ein sehr Software-getriebenes, Daten-getriebenes Tech-Unternehmen. Und

da gibt es, glaube ich, ganz, ganz viele tolle neue Herausforderungen für Männer wie Frauen.

Johannes Trenka

Sehr schön. Dann nehmen wir vielleicht den Blick ein bisschen raus aus Nachwuchsförderung und Chancengleichheit und versuchen ein bisschen einen holistischen Blick auf den Wandel vielleicht erst mal Ihres Unternehmens zu legen. Können Sie mal aus Ihrer Sicht beschreiben, wie die Marke Audi neu oder vielleicht sogar redefiniert wurde?

Hildegard Wortmann

Audi ist ja eine Marke mit wirklich einer großen Tradition. Wir haben unseren Claim „Vorsprung durch Technik“ seit über 50 Jahren. Es gibt nicht so viele Unternehmen im DAX, die so lange Zeit den gleichen Markenclaim verwenden. Und das ist auch wirklich die Audi-DNA, dafür steht Audi. Aber natürlich muss man sagen, die Welt hat sich verändert, die Welt entwickelt sich weiter und eine Marke muss auch Relevanz beibehalten und muss sich dann auch wandeln. Und für uns steht schon nach wie vor „Vorsprung durch Technik“ eben im Kern der Marke. Aber das, was eigentlich den Vorsprung definiert, worum es wirklich geht, das hat sich sicherlich jetzt entsprechend in der Zeit, in der wir heute leben, geändert. Und man kann vielleicht sagen, es geht heute nicht mehr darum, nur die Zehntelsekunde auf dem Nürburgring schneller zu fahren oder noch mal 500 PS mehr zu haben, sondern es geht ja darum, wirklich einen Beitrag zur Gesellschaft zu leisten, einen Beitrag zur Veränderung, zur Nachhaltigkeit zu leisten. Und so gesehen ist Vorsprung einfach neu aufzuladen. Und ich glaube, das

haben wir mit unserer Haltung, die wir ja mit dem Hashtag

#FutureIsAnAttitude auch sehr klar kommuniziert haben, gut dargestellt. Es geht darum, eben dieses Zusammenspiel aus Nachhaltigkeit, Elektrifizierung, Digitalisierung und autonomen Fahren voranzutreiben. Und da geht es eben um deutlich mehr, als nur die alten Attribute der Autoindustrie zu pflegen.

Johannes Trenka

Bei Ihrer Antwort eben haben Sie verschiedene Elemente angesprochen. Eines davon war Nachhaltigkeit. Ich glaube, man kann grundsätzlich sagen, dass in der Automobilindustrie zunehmend zu beobachten ist, dass sie zum Treiber auch des Energiewandels wird. Können Sie ein, zwei konkrete Ziele von Audi beschreiben, die den Beitrag zur Nachhaltigkeit ein bisschen besser erkennen lassen?

Hildegard Wortmann

Ja, gerne. Ich meine, der Volkswagen-Konzern hat sich ja als erster Automobilhersteller zu den Zielen des Pariser Klimaabkommens bekannt und da gehört natürlich Audi auch dazu. Und wir werden da genauso unseren Beitrag leisten. Und wir haben die klare Vision, 2050 der Volkswagen-Konzern und eben damit auch Audi wird bilanziell CO₂-neutral sein. Und auf der Etappe dahin gibt es natürlich Zwischenziele, Zwischenziel 2025 zum Beispiel ist, dass wir den CO₂-Fußabdruck unserer Fahrzeugflotte um 30 Prozent reduzieren wollen. Das ist immer verglichen mit der Absprungbasis 2015 und das immer über den gesamten Lebenszyklus. Und es sind schon sehr klare, klar gesetzte

Ziele. Aber es geht hier eigentlich um mehr. Es geht um Maßnahmen im gesamten Unternehmen, in der gesamten Wertschöpfungskette, also von der Herstellung, von der Rohstoffgewinnung, Komponentenproduktion et cetera, bis eben hin zur Nutzungsphase, Bereitstellung von Kraftstoffen, von Strom, von Fahrzeugemissionen et cetera, bis eben dann hin zum Recycling. Also es ist ja nicht damit getan, dass man sagt, wir bringen jetzt ein paar Elektroautos, sondern es geht eben tatsächlich um die gesamte Wertschöpfungskette. Wir haben eine klare e-Roadmap, wenn ich das vielleicht gerade noch ergänzen darf. Wir haben natürlich eine klare e-Roadmap. Wir haben uns klar bekannt, dass wir 20 rein elektrische Fahrzeugemodelle bis 2025 in unser Portfolio bringen. Damit haben die KundInnen überall die Möglichkeit, in jedem Segment ein entsprechendes elektrisches Angebot von der Marke Audi zu finden. Und wir sehen auch so, wenn man jetzt die Zahlen sich anschaut, im vergangenen Jahr konnten wir den Absatz unserer rein elektrischen Fahrzeuge um fast 60 Prozent steigern. Also die Akzeptanz ist da, und die ist deutlich schneller da, als wir alle das vielleicht noch vor ein, zwei Jahren gedacht hätten.

Johannes Trenka

Das heißt also, das hört sich nicht an wie eine Einzelmaßnahme, sondern eher wie ein Konzert an vielen Themen. Sehe ich es richtig, dass man sagen kann, Sie bewegen sich grundsätzlich hin zu einem Anbieter nachhaltiger Premium-Mobilität, dass das so ein bisschen das Ziel ist? Und falls das der Fall ist, wie wollen Sie das in den nächsten Jahren beschreiben und wie stellen Sie damit sicher, dass Audi zu-

kunftssicher aufgestellt ist?

Hildegard Wortmann

Ich finde, Sie haben das sehr gut dargestellt. Das hätte ich nicht besser sagen können. Aber wir haben ja unsere klare Strategie neu ausgerichtet, heißt „Vorsprung 2030“, und das ist für uns eigentlich der Audi-Transformationsplan, wie wir eben jetzt noch mal diese Transformation, die wir in der Branche erleben, deutlich beschleunigen wollen, also ein klarer Plan auch, welche Rolle Audi dort in der Mobilität der Zukunft spielt. Und wie Sie es sagen, es geht eben um Mobilität und nicht nur rein Neuwagenabsatz oder Autos produzieren, sondern da wandelt man sich eben hin und für uns bedeutet es eigentlich, eine bedeutungsvolle Technik zu haben, um die Welt in Bewegung zu halten. Und das ist mehr, als einfach nur Technologieführer zu sein, sondern eben mit der Technologie auch wirklich etwas Bedeutsames beitragen zu können. Und ich glaube, diese strategische Neuausrichtung fokussiert eben ganz klar auf Wachstum, auf Differenzierung, aber vor allen Dingen eben auch auf die Themen, die wir jetzt alle in unserem Portfolio gut beachten müssen, die man unter ESG zusammenfassen kann, aber die man auch einfach darunter zusammenfassen kann, dass man Verantwortung übernimmt und eine Rolle in der Gesellschaft spielt, die deutlich über den reinen Business-Zweck hinausgeht. Und für uns ist das ein sehr ernstzunehmendes Thema. Also ich sehe, Unternehmen, die sich nicht nach den ESG-Kriterien ausrichten, die werden schlichtweg einfach nicht mehr am Markt sein. Die werden keine Relevanz mehr haben, die

werden einfach nicht überleben können. Und für uns ist eine sehr ehrgeizige ESG-Performance gesetzt, weil wir damit eben auch diese gesellschaftliche Verantwortung demonstrieren wollen. Also ja, es geht um viel mehr, als einfach nur im Produktportfolio etwas zu tun, sondern tatsächlich diese Vision auch vorzuleben und dann aber auch einen konkreten Maßnahmenplan zu haben, Schritt für Schritt diese umzusetzen.

Johannes Trenka

Sie haben eben das Wort Führerschaft gesagt, die Sie einnehmen wollen in der Industrie. Vorreiterrolle ist vielleicht ein ähnliches Wort, hat natürlich diesen positiven Ausblick, vielleicht mal die Potenziale davon heben zu können, aber birgt natürlich auch Risiken. Dann sind Sie, glaube ich kann man sagen, in einem Großkonzern, einer Großorganisation, wo Wandel sicherlich nicht nur leicht stattfindet. Wie würden Sie die größten Herausforderungen bei diesem Wandel, den Sie vor sich haben, beschreiben?

Hildegard Wortmann

Grundsätzlich kommt es erst mal darauf an, tatsächlich diese Herausforderungen, die Sie beschreiben, diesen Wandel als eine Chance zu sehen und diese Disruption, die wir jetzt in der Industrie erleben, die wir auch in unserem Unternehmen erleben. Ich sehe das wirklich als eine ganz, ganz große Chance. Wir haben jetzt die Möglichkeit, Dinge wirklich kritisch zu hinterfragen, Dinge voranzutreiben und tatsächlich eine grundsätzliche Veränderung herbeizuführen. Es eröffnen sich eigentlich ganz neue Türen für uns alle hier im Business auch das Business neu zu beschreiben, in neue Geschäftsfelder dort

auch vorzudringen. Und ich glaube, die wichtigste Voraussetzung ist dafür, dass wir die Menschen mitnehmen, dass wir mit Empathie führen, dass wir eine klare Vision haben, dass die Mannschaft weiß, wofür stehen wir, wo wollen wir hin, also schlichtweg eine Klarheit in dem, was wir tun. Und ich glaube, wir haben ein sehr starkes Bekenntnis gezeigt damit, dass wir ein sehr konkretes Ausstiegsdatum der Verbrenner kommuniziert haben, dass wir gezeigt haben, dass wir uns wirklich klar auf die Elektromobilität fokussieren werden. Wir haben dementsprechend unsere Investitionspläne des Unternehmens ausgerichtet und ich glaube, diese Klarheit, die braucht man, um den Wandel systematisch zu treiben und dort den Risiken entsprechend deutlich entgegenzuwirken.

Johannes Trenka

Wenn man ein bisschen den Blick raus wagt aus dem Volkswagen-Konzern zum Wettbewerb, vielleicht mal auf die Greenfield-Hersteller aus Asien und den USA, NIO, Tesla es gibt ja einige zu nennen, wo sehen Sie Parallelen? Vielleicht Dinge, die man lernen kann, die man auch nicht lernen kann? Oder auch signifikante Unterschiede?

Hildegard Wortmann

Man darf ja nicht übersehen, auch diese Player, einige von denen sind ja auch schon zehn Jahre und länger im Markt. Also Tesla ist ja kein New Kid mehr, sondern ist schon lange im Markt und NIO und andere Player kommen dazu. Was sicherlich neu ist, dass auch große Tech-Player dort einsteigen und immer stärker auch in dieser Autobranche ent-

sprechend reingehen. Und ich glaube, was wir sicherlich lernen können und auch tatsächlich in unserer Ausrichtung verankert haben, ist das Thema Geschwindigkeit bei der Softwareentwicklung, überhaupt eine Software-driven Company zu sein. Wir haben für den Volkswagen-Konzern ja CARIAD gegründet als eigenes Tochterunternehmen, das sich komplett auf die Entwicklung der Software konzentriert, und zwar der Software im Fahrzeug, aber auch an den Schnittstellen zum Kunden im Ökosystem. Und so ein Hightech-Unternehmen wie CARIAD bündelt für uns dann eben diese Software-Kompetenz für den gesamten Konzern. Ich glaube, so etwas wäre vielleicht vor ein paar Jahren gar nicht denkbar gewesen, zeigt aber, dass wir verstanden haben, wie schnell wir uns dort wandeln müssen und ja, auch wie wir uns mit aller Kraft wandeln müssen und neu ausrichten müssen. Und ich glaube, das sind Learnings, die wir gut aufgegriffen haben und uns entsprechend dort auch aufgestellt haben.

Johannes Trenka

Darf ich da noch mal nachfassen zu, verstanden, CARIAD und andere Maßnahmen? Wo wären Sie vielleicht noch sagen oh, da müssen wir noch ein Stück gehen?

Hildegard Wortmann

Ja gut, ich glaube, Digitalisierung ist ja so das Buzzword, was dann alle in den Mund nehmen. Und ich glaube, wenn man Digitalisierung so versteht, dass man eben das Kundenerlebnis noch mal gesamthafter holistisch wirklich online-offline zusammen denkt, ich verwende ja immer gerne den Begriff phygital, weil man eben physisch genauso wie digital das zusammenführen muss, dann ist das sicherlich ein

Feld, in dem wir alle noch besser werden müssen. Und ich glaube, Sie würden mir alle zustimmen, dass vielleicht so der Besuch im tradierten Autohaus jetzt heute nicht mehr das ist, wie man seine Fahrzeuge auswählt. Die Kunden sind digital super informiert, haben vorher ihren Search gemacht, sind in den digitalen Touchpoints unterwegs, und diese nahtlose Verknüpfung von eben all diesen Touchpoints ist sicherlich etwas, was wir gut vorantreiben müssen. Und ich würde mal sagen, die letzten zwei Jahre Corona-Zeit haben da eigentlich fast wie ein Beschleuniger gewirkt, weil man natürlich von heute auf morgen sehr schnell digitale Capabilities dazulernen musste. Und wir haben, glaube ich, mit Audi Live Consulting, mit vielen digitalen Möglichkeiten dort schnell gezeigt, dass so eine Organisation auch in der Lage ist, da umzulernen und schnell voranzukommen. Aber ich glaube, was wichtig ist, ist, dass man eben gemeinsam mit unserem Händlernetz und unseren Händlerpartnern hier diese Welt vorantreibt und insgesamt dann vor Kunde ein deutlich besseres, stärkeres, begeisterndes Kundenerlebnis vorantreibt. Es geht eben darum, die Kundensicht zu haben und vom Kunden aus zu denken und nicht in den verschiedenen Fraktionen, Hersteller, Händler, Arbeitsgruppe, was auch immer, zu denken. Und ich glaube, diese persönliche Schnittstelle zum Kunden, ganz egal wer sie von uns bespielt, die muss halt entsprechend begeisternd und gut gespielt sein.

Johannes Trenka

Das heißt also ein klares Bekenntnis, wenn ich das so apostrophieren darf,

für Digitalisierung, Verschmelzung von Kanälen, aber auch zu den Handelspartnern?

Hildegard Wortmann

Ja, absolut. Das ist ein Grund, das ist das Fundament, auf dem wir aufbauen. Und ich glaube, dass wir auch da, ich meine, die ganze Welt wandelt sich und so muss sich auch das Geschäftsmodell im Handel wandeln. Und diesen Wandel möchte ich gerne mit unseren Handelspartnern gemeinsam beschreiten und das tun wir auch. Und dabei ist sicherlich die Digitalisierung auf beiden Seiten ein ganz wichtiges Element, um nachhaltiges Sales-Wachstum auch sicherzustellen.

Johannes Trenka

Das ist, glaube ich, noch ein Stichwort, was mich sehr interessieren würde. Verschmelzung von Kanälen und Weiterentwicklung von Geschäftsmodellen, Direktvertrieb, Agenturmodell, immer mehr Hersteller entdecken die Vorteile, die damit einhergehen. Können Sie einmal beschreiben, wie Ihre Sicht ist, was das Agenturmodell für Europa, für die Welt, für Audi bedeutet und was Sie sich davon versprechen?

Hildegard Wortmann

Na gut, grundsätzlich das Agenturmodell ist für mich schon ein essenzieller Baustein in unserer Vertriebsstrategie, nicht nur für Audi, sondern auch in meiner Rolle im Volkswagen-Konzern. Und durch unsere Investitionen in dieses Agenturmodell ermöglichen wir dem Kunden ein besseres Kundenerlebnis. Und darum geht es hier. Es geht ja nicht darum, dem Handel etwas wegzunehmen oder etwas grundsätzlich anders zu machen, nur um es anders zu machen, sondern es geht darum,

gemeinsam eben ein deutlich besseres Kundenerlebnis zu ermöglichen und damit eben auch Geschäftsmodelle der Zeit anzupassen, zu modernisieren und letztlich dann auch die Ertragskraft des Handels zu stärken. Und bei dem künftigen Agenturgeschäft muss man sagen, durch die Auslagerung des Umlaufvermögens wird es für den Handel deutlich planbarer, sicherer, rentabler. Und zugleich hat der Handelspartner dann deutlich geringere Geschäftsrisiken. Also das ist schon ein Win-win auf beiden Seiten, weil mit diesen freigewordenen Kapitalmitteln können die Händler natürlich ihre Diversifizierung oder auch ihre Geschäftserweiterung investieren. Also ich glaube, da darf man nicht schwarz-weiß hinschauen, sondern ich bin schon der Überzeugung, dass wir hier in einer Omnikanal-Fähigkeit arbeiten müssen. Und am Ende des Tages ist es gar nicht unsere Entscheidung und auch nicht die Entscheidung des Handels, sondern es ist die Entscheidung des Kunden. Und der hat schon entschieden, dass er eben diese digitale Journey haben möchte, dass er eben diese nahtlose Verbindung der Kanäle haben möchte. Und ich würde sagen, wir sind alle auf allen Seiten gut beraten, uns darauf einzustellen, um nachhaltig erfolgreich am Markt operieren zu können und die Kunden zu gewinnen. Und darum geht es eigentlich erst einmal in allererster Linie. Aber ich glaube, es ist allen klar, dass wenn sich die gesamte Welt ändert, dann kann nicht das Geschäftsmodell im Automotive für die nächsten 100 Jahre das Gleiche bleiben.

Johannes Trenka

Also Geschäftsmodellveränderung als Resultante der Tatsache „der Kunde steht im Mittelpunkt“.

Hildegard Wortmann

Absolut.

Johannes Trenka

Ich verstehe, dass das Agenturmodell ein Element sozusagen, sicherlich ein wichtiges, wenn ich es richtig raushöre, der Vertriebsstrategie sein kann. Wahrscheinlich ist es aber auch noch ein bisschen mehr. Sie haben ja ein, zwei Dinge schon angedeutet. Können Sie uns ein bisschen mitnehmen, den Zuhörern einen kleinen Blick in die Zukunft von Audi und Volkswagen gewähren, was die Vertriebsstrategie, ich sage jetzt 2030, 2035, was auch immer gerade Ihre Pläne sind, wie die aussehen kann und worauf wir uns freuen können?

Hildegard Wortmann

Ja gut, es sind einige Punkte, die wir schon angesprochen haben. Es geht natürlich darum, in erster Linie erst mal das Produktportfolio entsprechend in dieser Transformation neu aufzugleisen. Ich glaube, da haben wir uns für Audi schon sehr stark positioniert. Wir haben heute schon das breiteste Portfolio an reinen BEV-Fahrzeugen im Markt. Wir haben mit dem e-tron gestartet, dem e-tron Sportback, zwei starke SUV-Modelle, die dem Kunden die Möglichkeit geben, eben auch weiterhin ein SUV zu fahren, aber mit eben doch all den CO2-Reduktionen, die dort möglich sind. Wir haben da mit dem e-tron GT und dem RS e-tron GT eigentlich so das emotionale Pinnacle, das emotionale Highlight der Marke Audi neu ausgerichtet, also ein RS Modell an der Spitze des Portfolios, das

rein elektrisch fährt und haben dann jetzt mit dem Q4, glaube ich, noch mal gezeigt, wie man auch in einem Volumen-Segment und einem preislich sicherlich erreichbareren Segment dann auch entsprechend in die Skalierung kommt. Und darum geht es ja am Ende des Tages, eben die Elektromobilität dort auch in die Skalierung zu bringen. Aber wie ich gesagt habe, es geht nicht darum, einfach nur neue Fahrzeugprodukte reinzubringen, sondern es geht eben darum, das gesamthafte Ökosystem für den Kunden so maximal nutzbar zu machen, dass es eben auch die Akzeptanz findet. Und natürlich gehören dazu eben auch die Felder der Ladeinfrastruktur, der Services, die drumherum gebaut werden. Und deswegen haben wir uns ja auch sehr klar committed, sowohl im Konzern als auch für die Marke Audi, hier stark aktiv zu werden. Wir haben viele Partnerschaften. Wenn Sie denken, wir haben in Europa die Partnerschaft mit IONITY, aber wir bauen auch selber noch als Volkswagen-Konzern bis 2025 zum Beispiel 18.000 High-Power-Charging-Ladepunkte in Europa aus. Wir haben heute schon für Audi mit dem e-tron mit einer einzigen Ladekarte die Möglichkeit, unseren Kunden Zugang zu über 300.000 Ladepunkten in Europa zu geben. Also man kann immer fragen, ist es schon genug? Nein, sicherlich nicht. Aber dafür sind wir eben auch in einer Zeit der Transformation und des Wandels. Aber es ist doch in den letzten ein, zwei Jahren wahnsinnig viel hier in die richtige Richtung gegangen. Wenn Sie international denken, wir haben mit Electrify America, Electrify Canada oder auch unserer Kooperation CAMS in China wirklich große Meilen-

steine gesetzt, um zu zeigen, dass wir da auch das Gesamtsystem im Blick haben und nicht sagen, na ja, wir sind Autohersteller, wir bauen ja auch keine Tankstellen, also kümmern wir uns auch ansonsten nicht. Wir haben hier eine klare Verantwortung, das Gesamtsystem Elektromobilität zur Akzeptanz zu führen und da übernehmen wir unsere Verantwortung auch in den Bereichen. Und ich glaube, man kann schon festhalten, diesen Wandel, den diese Industrie und das ist eine der bedeutendsten Industrien, die wir haben, die diese Industrie jetzt durchläuft, das ist schon ein Kraftakt. Und das ist ein Kraftakt, den man eben nur im Schulterschluss schaffen kann, also Politik, Gesellschaft und die Hersteller. Und diese Verantwortung wollen wir auch so verstanden wissen.

Johannes Trenka

Vielen Dank für diese Einsicht in die verschiedenen Bestandteile. Wie Sie es gesagt haben, man muss den Anfang machen und ohne Frage ist sehr viel zu tun. Vielleicht eine in Führungsstrichen persönliche Frage auf dem Weg dahin. Sie haben gerade berichtet, dass Sie auch eine Ihrer jetzigen Funktionen gerade neu bekommen haben. Aber auch aus der alten heraus, worauf freuen Sie sich am meisten, welche gestalterischen Elemente vielleicht? Und wovor haben Sie vielleicht auch am meisten Respekt, vor dem, was vor Ihnen liegt?

Hildegard Wortmann

Gute Frage, Herr Trenka. Ja, vielen Dank. Ja, ich glaube, wir haben jetzt gezeigt bei Audi in den letzten zwei, drei Jahren, dass wir doch sehr viel neu ausgerichtet haben, die Marke neu ausgerichtet haben, das Gesicht der Marke verändert haben. Und

es gibt mir schon sehr viel Kraft, sehr viel Energie, diesen Weg jetzt dort auch weiterzugehen. Und ich freue mich jetzt einfach darauf, auch noch mal mit der erweiterten Verantwortung im Konzern dieses Momentum aufzugreifen, eben, wir haben darüber gesprochen, den Wandel als Chance zu begreifen, diese Chance voller Entschlossenheit zu ergreifen und für uns gesamthaft zu nutzen. Und ich freue mich darauf, jetzt gemeinsam mit meinen Vorstandskollegen der anderen Marken hier, mit all den Synergien, die eben so ein Großkonzern bietet, arbeiten zu können. Und der Volkswagen-Konzern ist schon einzigartig. Das ist ein Portfolio von starken Marken, die alle sehr sauber positioniert sind, die alle auf eine ganz bestimmte Art und Weise ihre Stärken haben, ihre Fanbase haben. Und das in einen Einklang zu bringen und und maximal für uns zu nutzen, ist eine tolle gestalterische Verantwortung, auf die ich mich einfach wirklich sehr, sehr freue. Das wird spannend und das in dieser Zeit zu erleben, in meinen Augen, ich sagte vorhin, ich bin nun schon seit über 20 Jahren in der Autoindustrie, für mich ist jetzt die Zeit eigentlich, die am spannendsten ist, weil jetzt gerade so viel Neues passiert, sich so viel verändert und man dahingehend eigentlich unendlich viele Möglichkeiten hat, neue Wege zu gehen. Und das ist sicherlich etwas, was mich immer sehr motiviert hat, was mir sehr viel Spaß gemacht hat, gemeinsam mit einem starken Team hier Dinge zu verändern und voranzubringen. Und in diesem Sinne, wir sagen bei Audi „Living Progress“, und das ist genau das, worauf ich mich am meisten freue.

Johannes Trenka

Den zweiten Teil meiner Frage, Frau Wortmann, den haben Sie nicht beantwortet. Ich weiß nicht, ob das Zufall war oder gewollt war. Was ist vielleicht vor dem Sie Respekt haben, von dem, was auf Sie zukommt?

Hildegard Wortmann

Die habe ich wahrscheinlich deshalb nicht beantwortet, weil ein Respekt vor den Aufgaben für mich selbstverständlich ist, weil niemand kann so eine Aufgabe alleine bewältigen. Ich glaube, es ist jedem bewusst, dass man hier mit so einer Verantwortung auch in einer Liga spielt, vor der man definitiv Respekt haben muss und die habe ich auch. Aber Respekt darf ja nicht dazu führen, dass man verschrocken ist oder Zurückhaltung übt. Deswegen glaube ich, habe ich wirklich Respekt vor der Verantwortung, aber ich habe auch eine gewisse Unerschrockenheit, einfach auf die Themen zuzugehen und voranzutreiben. Und bis jetzt glaube ich, zeigt das auch, dass das ganz gut funktionieren kann.

Johannes Trenka

Vielen, vielen Dank.

Hildegard Wortmann

Ich danke Ihnen.

Johannes Trenka

Unerschrockenheit ist, glaube ich, das richtige Stichwort. Nochmals danke, dass Sie sich die Zeit genommen haben, es war ein wahnsinnig tolles, interessantes und auch sehr offenes Gespräch, wie ich finde.

Hildegard Wortmann

Ja, herzlichen Dank an Sie und an die Zuhörer für Ihr Interesse. Das macht Spaß,

das macht Spaß. Vielen Dank dafür. n.

Johannes Trenka

Sehr gerne, wir drücken die Daumen. Alles Gute, Frau Wortmann.

Hildegard Wortmann

Herzlichen Dank.