



THE LINDE GROUP



Prof. Dr.-Ing. Wolfgang Reitzle
Vorsitzender des Vorstands
der Linde AG
in der Hauptversammlung am 5. Juni 2007

Sehr geehrte Aktionäre, sehr geehrte Vertreter der Medien,

sehr geehrte Damen und Herren,
zur diesjährigen Hauptversammlung der Linde AG heiße ich Sie hier in München im Namen des Vorstands herzlich willkommen.

München ist der traditionelle Austragungsort für unsere Hauptversammlung, und es sieht so aus, als würde die Verbindung von Linde zu München zukünftig noch enger.

Denn – die meisten von Ihnen werden es wissen – wir wollen die Unternehmenszentrale von Wiesbaden hierhin, in die bayerische Landeshauptstadt, verlegen. Mit der Konzentration auf das Industriegase- und Anlagenbaugeschäft wäre dieser Umzug ein logischer Schritt, weil wir so von den kurzen Wegen nach Pullach profitieren könnten, wo ja seit Jahrzehnten unser weltweit größter Gase- und Engineering-Standort angesiedelt ist.

Die ersten Abteilungen der Unternehmenszentrale haben ihre Arbeit in den neuen Büroräumen im Norden der Leopoldstraße ja bereits aufge-

nommen, und wenn Sie später unter Punkt 10 der Tagesordnung die Sitzverlegung unserer Gesellschaft von Wiesbaden nach München beschließen sollten, werden auch die restlichen Teams folgen. Dann wäre unser Umzug auch formal abgeschlossen, dann ist Linde endgültig in München angekommen.

Wir freuen uns, dass in diesem Jahr besonders viele unserer Anteilseigner den Weg ins ICM gefunden haben und die Gelegenheit nutzen, sich ein eigenes Bild von ihrem Unternehmen zu machen. Und vielleicht werden manche unter Ihnen das Unternehmen kaum noch wieder erkennen, bei alledem, was sich in den vergangenen Monaten bei Linde verändert hat.

Geschäftsjahr 2006 – Konzern

Denn eines ist klar: Das Geschäftsjahr 2006 war alles andere als ein gewöhnliches Geschäftsjahr. Es markiert vielmehr den größten Veränderungsprozess, den Ihr Unternehmen in

seiner nun bald 128-jährigen Geschichte durchlaufen hat.

Durch die Akquisition der britischen BOC Group haben wir aus Linde einen global ausgerichteten und weltweit führenden Gase- und Anlagenbaukonzern geformt: The Linde Group.

Gleichzeitig haben wir uns von unserem Geschäft mit Gabelstaplern getrennt und diesen Bereich unter dem Dach der neu gegründeten KION Group in die Eigenständigkeit überführt.

Mit anderen Worten: Wir haben innerhalb eines Jahres aus der diversifizierten „alten“ Linde zwei neue, leistungsstarke und fokussierte Unternehmen gebildet, die in ihren Märkten weltweit absolute Spitzenpositionen einnehmen.

Meine Damen und Herren, wenn ich Ihnen jetzt einen Überblick über die reine Geschäftsentwicklung im Jahr 2006 gebe, sollten Sie immer berücksichtigen, dass diese Entwicklung mit einem kompletten Konzernumbau einhergegangen ist. Wir hatten

in nahezu allen Bereichen zusätzliche Herausforderungen zu meistern, die unsere Organisation an die Belastungsgrenze gebracht haben.

Es spricht für die Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiter, dass wir trotz dieser außergewöhnlichen Umstände das operative Geschäft weiter stärken konnten.

Linde Gas hat im Geschäftsjahr 2006 den Umsatz auf 4,815 Mrd. Euro erhöht.

Ich werde Sie jetzt nicht zu sehr mit Zahlen und Daten überfrachten, sondern vielmehr die wesentlichen Eckwerte und herausragenden Ereignisse des vergangenen Geschäftsjahrs vorstellen.

Unser Zahlenwerk ist diesmal aufgrund der umfassenden Neuaufstellung des Unternehmens sehr komplex, wir werden Ihnen dennoch die direkte Vergleichbarkeit ermöglichen. Deshalb beginne ich zunächst einmal mit der Geschäftsentwicklung in der früheren Konzernaufstellung – also ohne BOC.

Linde Gas hat im Geschäftsjahr 2006 den Umsatz um 8,3 Prozent auf 4,815 Mrd. Euro (Vj. 4,448 Mrd. Euro) erhöht und das operative Ergebnis (EBITDA) um 11 Prozent auf 1,225 Mrd. Euro (Vj. 1,104 Mrd. Euro) verbessert.

Linde Engineering hat seinen ertragsstarken Wachstumskurs aus dem Rekordjahr 2005 im Geschäftsjahr 2006 fortgesetzt und den Umsatz um 12,3 Prozent auf 1,822 Mrd. Euro (Vj. 1,623 Mrd. Euro) gesteigert. Das EBITDA hat sich im Vergleich zum Vorjahr überproportional um 24,8 Prozent auf 146 Mio. Euro (Vj. 117 Mio. Euro) erhöht.

Die KION Group hat das positive Marktumfeld genutzt und den Umsatz um 10,8 Prozent auf 4,02 Mrd. Euro (Vj. 3,627 Mrd. Euro) verbessert. Beim EBITDA war ein Anstieg um 6,6 Prozent auf 611 Mio. Euro (Vj. 573 Mio. Euro) zu verzeichnen.

Das ergibt unter dem Strich für den Linde Konzern in der früheren Aufstellung folgendes Bild: einen Umsatzanstieg um 10,6 Prozent auf 10,516 Mrd. Euro (Vj. 9,511 Mrd. Euro) und eine EBITDA-Verbesserung um 10 Prozent auf 1,876 Mrd. Euro (Vj. 1,705 Mrd. Euro).

Meine Damen und Herren, die wichtige Botschaft des Geschäftsjahrs 2006 lautet also: Wir haben unsere Prognose, Umsatz und Ergebnis zu steigern, in vollem Umfang erfüllt und unsere Ziele in jeder Hinsicht erreicht. Unser operatives Geschäft hat trotz der enormen zusätzlichen Herausforderungen im Zuge unserer strategischen Neuordnung in keiner Weise gelitten.

Und damit komme ich zur Entwicklung unseres neu aufgestellten Unternehmens inklusive der vier Monate BOC, also seit der erstmaligen Konsolidierung am 5. September 2006, und inklusive aller Sondereinflüsse.

Wir haben unsere Prognose, Umsatz und Ergebnis zu steigern, in vollem Umfang erfüllt.

Auf dieser Basis haben wir den Konzernumsatz im Geschäftsjahr 2006 um 30,8 Prozent auf 12,439 Mrd. Euro gesteigert und das EBITDA von 1,705 Mrd. Euro auf 3,830 Mrd. Euro mehr als verdoppelt. Diese Ertragsentwicklung wurde durch zwei Sondereffekte wesentlich beeinflusst: durch den Buchgewinn aus dem Verkauf der KION Group in Höhe von 1,929 Mrd. € sowie durch Einmalaufwendungen in Höhe von rund 300 Mio. Euro für die Transformation des Unternehmens in ein reines Gas- und Engineering-Unternehmen. Diese Einmalaufwendungen verteilen sich etwa zu je einem Drittel auf Restrukturierungskosten, Beratungskosten sowie Integrations- und sonstige Kosten.

Bereinigt um die Sondereinflüsse haben wir beim EBITDA eine Steige-

rung um 30 Prozent auf 2,216 Mrd. Euro erzielt. Auf BOC entfallen hiervon 340 Mio. Euro.

Dividende

Meine Damen und Herren, ich denke, diese Geschäftsentwicklung ist mehr als ordentlich und daran wollen wir Sie, unsere Aktionäre, selbstverständlich teilhaben lassen. Wir halten dabei weiterhin an unserer ertragsorientierten Dividendenpolitik fest, berücksichtigen aber gleichzeitig die besonderen Anforderungen, die die BOC-Akquisition mit sich bringt.

Wir halten weiterhin an unserer ertragsorientierten Dividendenpolitik fest.

Unter Punkt 2 der heutigen Tagesordnung schlagen Ihnen Aufsichtsrat und Vorstand der Linde AG deshalb vor, aus dem Bilanzgewinn 241.104.067,50 Euro zur Ausschüttung einer Dividende von 1,50 Euro je dividendenberechtigter Stückaktie zu verwenden. Im Vergleich zum Vorjahr entspricht dies einer Dividenden-erhöhung um 0,10 Euro je Stückaktie oder um 7,1 Prozent. Wenn Sie so wollen: eine Dividendenerhöhung mit Augenmaß.

Entwicklung Linde-Aktie

Gleichzeitig profitieren Sie, unsere Aktionäre, von der positiven Kursentwicklung der Linde-Aktie. In einem weltweit starken Aktienjahr 2006, in dem der DAX um 22 Prozent zulegte, hat unsere Aktie mit einem Plus von rund 25 Prozent erneut eine überdurchschnittlich gute Performance gezeigt. Und das, obwohl der Markt rund 37 Millionen neue Aktien aufnehmen musste, die wir im Rahmen der Kapitalerhöhung ausgegeben haben. Insgesamt haben wir somit den Börsenwert unseres Unternehmens im Verlauf des Jahres 2006 von 7,9 Mrd. Euro auf 12,6 Mrd. Euro erhöht. Der Kapitalmarkt hat unsere strategische Neuausrichtung also honoriert.

Die Kapitalerhöhung, aus der wir Erlöse von 1,8 Mrd. Euro erzielen konnten, war eine der Maßnahmen, die wir zur Refinanzierung des Akquisitionskredits vorgenommen haben. Zudem haben wir eine so genannte Hybrid-Anleihe im Gegenwert von gut 1 Mrd. Euro begeben und als jüngstes Beispiel dieser Aktivitäten im April dieses Jahres eine Benchmark-Anleihe über 2,4 Mrd. Euro erfolgreich platziert. Das heißt: Wir haben die ganze Bandbreite unterschiedlicher Finanzierungsinstrumente effizient genutzt.

Zur Rückführung des Kredits nutzen wir darüber hinaus die Erlöse aus den Veräußerungen von Geschäftsaktivitäten, die wir aufgrund kartellrechtlicher Auflagen vollziehen mussten sowie aus dem Verkauf unserer Gabelstaplersparte zum Jahresende.

Ich werde darauf später noch eingehen, an dieser Stelle nur soviel: Wir haben alle Auflagen zügig erfüllt und dabei Preise erzielt, die zum Teil deutlich über den Markterwartungen lagen.

Dass die Akquisition von BOC ein finanzieller Kraftakt war, zeigt sich auch beim Blick auf die derzeitige Eigenkapitalausstattung unserer Gesellschaft. So haben wir das von der Hauptversammlung im Jahr 2005 beschlossene Genehmigte Kapital II im Zuge der Übernahme von BOC vollständig aufgebraucht, das Genehmigte Kapital I besteht nur noch in Höhe von rund 25 Mio. Euro. Deshalb schlagen wir Ihnen unter Punkt 6 der heutigen Tagesordnung die Schaffung eines Genehmigten Kapitals II von 80 Mio. Euro vor, das zur Ausgabe von insgesamt bis zu 31.250.000 neuen Stückaktien ermächtigt.

Mit dieser Maßnahme erhalten und verbreitern wir die Eigenkapitalbasis unserer Gesellschaft, schließlich ist eine angemessene Ausstattung mit Eigenkapital eine wichtige Grundlage für die geschäftliche Weiterentwicklung unseres Unternehmens.

Geschäftsbereiche 2006

Und damit komme ich zum Überblick über den Geschäftsverlauf in unserem globalen Industriegase- und Anlagenbaugeschäft.

Division Gases

Nach der Akquisition von BOC haben wir die Gase-Aktivitäten der ehemaligen BOC Group und den Geschäftsbereich Linde Gas zusammengeführt und in der Division Gases gebündelt.

Die Division Gases hat im Berichtszeitraum den Umsatz um 39,3 Prozent auf 6,195 Mrd. Euro (Vj. 4,448 Mrd. Euro) verbessert. Nochmals zur besseren Vergleichbarkeit: Bereinigt um BOC lag das Umsatzplus bei 8,3 Prozent.

Beim operativen Ergebnis im Gasegeschäft haben wir eine Steigerung um 39,5 Prozent auf 1,54 Mrd. Euro (Vj. 1,104 Mrd. Euro) erzielt. Ohne BOC lag das EBITDA um 11 Prozent über dem Vorjahreswert.

Zu dem insgesamt positiven Geschäftsverlauf haben Erfolge in allen Regionen und Segmenten beigetragen.

Zu dem insgesamt positiven Geschäftsverlauf haben Erfolge in allen Regionen und Segmenten beigetragen. Dabei haben wir insbesondere in Nordamerika und in Asien vom Zusammenschluss mit BOC profitiert.

In Europa, nach wie vor der größte Absatzmarkt für unser Gasegeschäft, erhöhte sich der Umsatz um 21,1 Prozent auf 3,667 Mrd. Euro. Ohne BOC entspricht dies einem Umsatzanstieg um 9,3 Prozent. Der osteuropäische Markt zeigte erneut die größte Dynamik, in Großbritannien hat vor allem die hohe Nachfrage aus der Stahl- und Chemieindustrie für eine gute Geschäftsentwicklung gesorgt.

In Nordamerika haben wir unsere Position durch den Zusammenschluss mit BOC deutlich gestärkt und den Um-

satz um 53,3 Prozent auf 1,372 Mrd. Euro verbessert. Ohne die Berücksichtigung von BOC betrug die Steigerung 3 Prozent. Größter Wachstumstreiber in Nordamerika ist unverändert das On-site-Geschäft.

Im Wachstumsmarkt Asien haben wir auf der Grundlage der hervorragenden Marktstellung von BOC den Umsatz im Berichtszeitraum mit 573 Mio. Euro im Vergleich zum Vorjahr (178 Mio. Euro) mehr als verdreifacht. Bereinigt um BOC hat sich der Umsatz in Asien um 8 Prozent erhöht.

Auch nach der Neuordnung von bestehenden Joint Ventures mit Air Liquide werden wir in Asien gut aufgestellt sein, um das überproportionale Marktwachstum in dieser Region nutzen zu können. Wir haben durch die Neuaufteilung in etwa einen gleich hohen Umsatz hinzugewonnen wie abgegeben.

Meine Damen und Herren, auch in den einzelnen Produktsegmenten des internationalen Gasegeschäfts haben wir im vergangenen Geschäftsjahr deutliche Steigerungsraten verbucht. Auch an diesem Wachstum hatte BOC bereits einen signifikanten Anteil.

Die Sparte On-site – also die Versorgung mit Industriegasen aus Anlagen, die direkt beim Kunden vor Ort stehen – ist mit einem Umsatzplus von 46,1 Prozent auf 1,49 Mrd. Euro erneut stark gewachsen. Bereinigt um BOC ergibt sich ein Umsatzanstieg von 13,8 Prozent.

Den Umsatz im Segment Flüssig-gase haben wir um 47,2 Prozent auf 1,788 Mrd. Euro erhöht, ohne BOC haben wir hier eine Steigerung von 9,3 Prozent erreicht.

Im Geschäft mit Flaschengasen war eine Umsatzverbesserung um 36,7 Prozent auf 2,247 Mrd. Euro zu verzeichnen, ohne BOC betrug das Plus 6,1 Prozent.

Weiter auf Wachstumskurs sind wir auch mit unserer Sparte Healthcare, also im Geschäft mit medizinischen Gasen. Hier stieg der Umsatz um 19,3 Prozent auf 848 Mio. Euro, bereinigt

um BOC entspricht die Umsatzerhöhung 6,9 Prozent.

Bei einem Segment unserer Healthcare-Aktivitäten, im Geschäft mit dem als Medikament zugelassenen medizinischen Gas INO, haben wir uns für eine strategische Neuausrichtung entschieden: Wir bringen dieses Geschäft in ein neu formiertes Pharmaunternehmen ein, an dem wir mit 17 Prozent beteiligt sind. Dieses Unternehmen, Ikaria Holdings, ist ein Zusammenschluss aus unserem INO-Geschäft und dem US-Biotechnologieunternehmen Ikaria. In dieser neuen Konstellation werden wir noch stärker als bisher von den Potenzialen der internationalen Pharmaindustrie profitieren können.

Und damit komme ich zur Entwicklung in der Division Engineering.

Division Engineering

Unsere Engineering-Division hat ihren seit einigen Jahren andauernden Wachstumskurs auch im Geschäftsjahr 2006 fortgesetzt und den Umsatz um rund 15 Prozent auf 1,863 Mrd. Euro gesteigert. In dieser Summe sind auch 41 Mio. Euro Umsatz des ehemaligen BOC-Tochterunternehmens Cryostar enthalten, das wir unserem Engineering-Geschäft zugeordnet haben. Cryostar liefert beispielsweise Kühltechnik-Anlagen für die Verschiffung von LNG, also verflüssigtem Erdgas.

Das operative Ergebnis hat sich um 30,8 Prozent auf 153 Mio. Euro erhöht.

Das operative Ergebnis hat sich im Vergleich zum Vorjahr um 30,8 Prozent auf 153 Mio. Euro erhöht. Auf Cryostar entfallen davon 7 Mio. Euro. Zudem haben wir bei Auftragseingang und Auftragsbestand das bereits außergewöhnlich hohe Niveau von 2005 nochmals übertroffen. Der Auftragseingang stieg von 2,913 Mrd. Euro auf 2,992 Mrd. Euro, der Auftragsbestand hat ein Rekordhoch von

4,518 Mrd. Euro (Vj. 3,305 Mrd. Euro) erreicht. Diese beeindruckenden Zahlen sind ein Beleg für die anhaltend gute Nachfrage in den vier großen Geschäftsfeldern Olefin-Anlagen, Erdgas-Anlagen, Luftzerlegungs-Anlagen sowie Wasserstoff- und Synthesegas-Anlagen.

In allen wichtigen Märkten der Welt haben wir unsere Engineering-Aktivitäten im Berichtsjahr ausgebaut. Auch aus der Region Europa, in der wir im vergangenen Jahr noch einen Umsatzrückgang zu verzeichnen hatten, kamen positive Impulse. Der Umsatz stieg hier von 744 Mio. Euro auf 758 Mio. Euro.

Eine Wachstumsregion für unser Anlagenbaugeschäft ist nach wie vor der Mittlere Osten. Im vergangenen Geschäftsjahr haben wir aus dieser Region Aufträge im Gesamtwert von 1,085 Mrd. Euro erhalten. Dabei profitieren wir vom konsequenten Ausbau der Produktionskapazitäten der chemischen und petrochemischen Industrie in den Erdölförderländern.

Auch im Raum Asien/Pazifik haben wir unser Engineering-Geschäft ausgeweitet und den Umsatz um rund 48 Prozent auf 673 Mio. Euro gesteigert.

In Nordamerika haben wir unseren Umsatz um 9,5 Prozent auf 311 Mio. Euro verbessert.

Geschäftsverlauf 1. Quartal 2007 – Konzern

Meine Damen und Herren, auch das laufende Geschäftsjahr hat für uns gut begonnen. Die Entwicklung per Ende März zeigt: Wir sind in neuer Aufstellung dynamisch in das Geschäftsjahr 2007 gestartet.

Um Ihnen die Vergleichbarkeit der Geschäftsentwicklung zu erleichtern, haben wir die Quartalszahlen des Vorjahres bereits an die neue Konzernaufstellung angepasst.

Auf dieser Basis haben wir den Konzernumsatz per Ende März um 9,4 Prozent auf 2,860 Mrd. Euro erhöht und auch auf der Ertragsseite weitere Verbesserungen erzielt: Das operative Konzernergebnis (EBITDA)

stieg in den ersten drei Monaten des laufenden Geschäftsjahrs um 10,1 Prozent auf 569 Mio. Euro.

Das operative Konzernergebnis stieg in den ersten drei Monaten um 10,1 Prozent auf 569 Mio. Euro.

Das Ergebnis je Aktie erhöhte sich deutlich von 1,12 Euro auf 2,76 Euro. Dabei sind zwei gegenläufige Sondereffekte zu berücksichtigen: Zum einen wurde das Nachsteuer-Ergebnis durch die zusätzliche Abschreibung in Höhe von 107 Mio. Euro aus der Kaufpreisallokation der BOC-Akquisition gemindert, auf der anderen Seite aber durch den Buchgewinn in Höhe von 510 Mio. Euro aus der Veräußerung von Unternehmensteilen positiv beeinflusst.

Zu der insgesamt guten Geschäftsentwicklung in den ersten drei Monaten 2007 haben Erfolge in allen Unternehmensbereichen beigetragen.

1. Quartal 2007 – Division Gases

In der Division Gases haben wir in einem weiterhin stabilen Marktumfeld den Umsatz per Ende März auf bereinigter Basis um 7,8 Prozent auf 2,249 Mrd. Euro erhöht. Das EBITDA verbesserte sich um 6,5 Prozent auf 556 Mio. Euro.

Die Geschäftsentwicklung ist in allen Regionen positiv verlaufen, insbesondere in den aufstrebenden Märkten haben wir den Gaseumsatz überproportional gesteigert.

Auch in den einzelnen Produktsegmenten können wir auf ein erfolgreiches erstes Quartal zurückblicken. Mit einem Umsatzplus von 12 Prozent ist das On-site-Geschäft im ersten Quartal am stärksten gewachsen.

1. Quartal 2007 – Division Engineering

Für unser internationales Anlagenbaugeschäft, unsere Division Engi-

neering, hat das Jahr 2007 ebenfalls sehr gut begonnen.

Gestützt von einer hohen Nachfrage in allen wichtigen Produktsegmenten erhöhte sich der Umsatz per Ende März um 42,7 Prozent auf 498 Mio. Euro. Das EBITDA stieg im selben Zeitraum sogar um 46,7 Prozent auf 44 Mio. Euro.

Auch beim Auftragseingang, dem wichtigsten Indikator für die zukünftige Geschäftsentwicklung, haben wir mit einem Plus von 83 Prozent auf 968 Mio. Euro erneut eine deutliche Verbesserung erzielt. Der Auftragsbestand erreichte damit 4,945 Mrd. Euro, also fast 5 Mrd. Euro – das ist ein neues Rekordhoch!

Ausblick

Meine Damen und Herren, das laufende Geschäftsjahr 2007 wird das erste volle Geschäftsjahr der neu aufgestellten Linde Group sein. Aus meinen bisherigen Ausführungen dürfte eines klar geworden sein: Wir werden in jeder Hinsicht vom Zusammenschluss mit BOC profitieren. In der neuen Aufstellung gehen wir deutlich gestärkt an die vor uns liegenden Aufgaben und erwarten auf Basis eines vollen Geschäftsjahres im neuen Konzernportfolio für das laufende Jahr erneut eine Umsatz- und Ergebnisverbesserung.

**Es ist unser erklärtes Ziel,
2010 ein operatives
Konzernergebnis von
mehr als 3 Mrd. Euro
zu erreichen.**

Was uns aber wirklich interessiert, ist die mittel- bis langfristige Perspektive. Wir wollen einen stabilen, weltweit aktiven Konzern bauen. Einen Konzern, der durch seine globale Aufstellung Wachstumschancen gezielt wahrnehmen kann und der durch seine Ausrichtung auf viele unterschiedliche Kundensegmente gleichzeitig sehr robust ist. So ist es unser erklärtes Ziel, im Geschäftsjahr 2010 ein operatives Kon-

zernergebnis (EBITDA) von mehr als 3 Mrd. Euro zu erreichen.

Für den gesamten Gasemarkt erwarten wir dabei in den kommenden Jahren ein stabiles Wachstum. Wir rechnen mit einem weltweiten Anstieg der Nachfrage um rund 7 Prozent jährlich.

Unser Ziel ist es, in der Division Gases mittelfristig stärker zu wachsen als der Markt und das Ergebnis überproportional zu verbessern. Dazu werden auch erste Synergieeffekte aus dem Zusammenschluss mit BOC beitragen. Wir sind auf einem guten Weg, die erwarteten Kostensynergien in Höhe von 250 Mio. Euro jährlich wie geplant von 2009 an erstmals vollständig zu realisieren.

Auch im internationalen Anlagenbau stehen die Zeichen weiter auf Wachstum. Wir erwarten in den wichtigsten Produktsegmenten Erdgas-, Ethylen-, Wasserstoff- und Luftzerlegungsanlagen einen Anstieg der Nachfrage um 6 bis 8 Prozent.

Vor diesem Hintergrund rechnen wir mit Blick auf unseren hohen Auftragsbestand und eine planmäßige Auftragsabwicklung für die Division Engineering weiterhin mit einer deutlichen Steigerung von Umsatz und Ergebnis.

Zusammenfassung/Schluss

Meine Damen und Herren, lassen Sie mich abschließend zusammenfassen, wo wir im Frühsommer 2007 stehen:

Erstens:

Wir haben – in gerade mal einem Jahr – die Akquisition von BOC vollzogen, die Ausgliederung von KION abgeschlossen und mit der Veräußerung des Komponentengeschäfts von BOC Edwards im März unseren Umbau zu einem fokussierten, weltweit führenden Industriegas- und Anlagenbaukonzern, der nunmehr rund 49.000 Mitarbeiter beschäftigt, beendet – und dabei gleichzeitig unsere operative Performance deutlich verbessert.

Zweitens:

Wir haben die kartellrechtlichen Auflagen im Zuge der BOC-Akquisition sehr zügig und effizient erfüllt. Im Einzelnen haben wir einen Teil unseres Flüssiggasgeschäfts in den USA, die Linde Gas-Aktivitäten in Australien und in Großbritannien sowie das BOC-Geschäft in Polen verkauft. Zudem haben wir – wie bereits erwähnt – die bestehenden Joint Ventures mit Air Liquide in Asien neu geordnet.

Und drittens haben wir, ganz nebenbei, auch noch unser Portfolio weiter optimiert: Wir haben das INO-Geschäft in ein neues Unternehmen überführt, unser mexikanisches Gasgeschäft veräußert und dafür im Gegenzug unsere Position im Wachstumsmarkt Türkei durch die Akquisitionen der beiden nationalen Gaseunternehmen Karbogaz und BOS deutlich gestärkt.

Darüber hinaus haben wir unser US-Flaschengasgeschäft mit Direktkunden verkauft. Wir konzentrieren uns in diesem Marktsegment jetzt auf das Geschäft mit unabhängigen Distributoren und erreichen damit Kundensegmente, die von ihren Lieferanten eine größere Tiefe in der Anwendungstechnologie erwarten.

Insgesamt sind uns bei diesen Transaktionen höhere Erlöse zugeflossen als ursprünglich angenommen. Um Ihnen die Einordnung zu erleichtern: Wir haben bei unseren Veräußerungen im Durchschnitt ein höheres EBITDA-Multiple erzielt, als wir für die Akquisition von BOC aufbringen mussten, also höher als das 10,9-fache des jeweiligen EBITDA.

Gehen Sie davon aus, dass wir diese Erlöse einsetzen, um den Kredit zur Gesamtfinanzierung der BOC-Akquisition weiter zurückzuführen. Zum Ende des 1. Quartals lag unsere Nettoverschuldung nur noch bei gut 8 Mrd. Euro. Gleichzeitig werden wir, wie bisher, sehr sorgfältig darauf achten, auch zukünftig gezielt zu investieren, um so unseren ertragsorientierten Wachstumskurs zu unterstützen.

Festzuhalten bleibt:

Das hohe Tempo, das wir bei unserem Konzernumbau vorgelegt haben, und die deutliche Rückführung unserer Verbindlichkeiten haben die Märkte positiv überrascht. Die Reaktion auf dieses gute Zusammenspiel erfolgte prompt: Sowohl Standard & Poor's als auch Moody's – also die beiden führenden Rating-Agenturen – haben bereits in diesem Frühjahr unser Langfrist- und Kurzfrist-Rating heraufgestuft. Diese Wertschätzung unserer Bonität bietet uns auch für künftige Kapitalmarkt-Maßnahmen den entsprechenden Spielraum.

Beim Integrationsprozess sind wir ebenfalls gut unterwegs. Wir haben diesen Prozess stringent und nachhaltig aufgesetzt und realisieren zügig erste Erfolge. Bereits im September standen der neue Vorstand und die acht übergreifenden Support-Funktionen, die so genannten Global Support Functions; die Top 40-Führungskräfte waren im Oktober benannt. Schon im Januar haben wir das erste Management-Meeting in diesem Kreis absolviert und dabei die Meilensteine für das laufende Geschäftsjahr gesetzt.

Seit 1. Januar 2007 ist zudem das neue Organisationsmodell in Kraft. Es setzt sich aus globalen und regionalen Business Units und Business Areas zusammen. Damit führen wir

die herausragenden Kompetenzen und Fähigkeiten beider Unternehmen zu einem integrierten Konzern zusammen und können die vielfältigen Vorteile des Zusammenschlusses von Linde und BOC schnell und effizient realisieren. In der neuen Aufstellung haben wir einen noch besseren Zugang zu den internationalen Wachstumsmärkten und bieten unseren Kunden eine deutlich größere Bandbreite an Produkten und Serviceleistungen, und zwar weltweit.

„Das Beste aus beiden Unternehmen.“

„Das Beste aus beiden Unternehmen“ – diesem Leitgedanken, der prägend ist für unseren Integrationsprozess, wollen wir auch bei der Neugestaltung des bestehenden Vergütungssystems für unsere Führungskräfte folgen. Unter Punkt 7 der heutigen Tagesordnung legen wir Ihnen deshalb die Schaffung eines Bedingten Kapitals zur Ausgabe von Bezugsrechten im Rahmen eines so genannten Performance Share Programms zur Beschlussfassung vor.

Dieses Performance Share Programm soll das bisherige Linde Management Incentive Programm ablösen, das im Jahr 2006 vollständig aus-

geschöpft wurde. Das neue Programm ist im Rahmen unserer wertorientierten Unternehmensführung darauf ausgerichtet, die Management- und Aktionärsinteressen noch enger miteinander zu verknüpfen. Wir wollen diejenigen Führungskräfte, die maßgeblich für die Wertsteigerung des Unternehmens verantwortlich sind, stärker am Erfolg des Unternehmens teilhaben lassen. Dabei gelten drei Erfolgskriterien mit jeweils sehr anspruchsvollen Zielmarken: das Ergebnis je Aktie, der Absolute Total Shareholder Return und der Relative Total Shareholder Return.

Meine Damen und Herren, wir haben in den vergangenen Monaten hart daran gearbeitet, unser Unternehmen neu aufzustellen. Der Konzernumbau ist geglückt, die neue Linde Group ist stabil und bietet große Möglichkeiten: für unsere Mitarbeiter, unsere Kunden und nicht zuletzt für Sie, unsere Aktionäre.

Wir werden uns auch zukünftig mit vollem Engagement dafür einsetzen, diese außergewöhnlichen Potenziale zu erschließen. Damit werden wir das erreichen, was Sie von einem gut geführten Unternehmen erwarten dürfen: eine nachhaltige Wertsteigerung.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit.