



## Wir haben unsere Ziele erreicht und eine Vision für die Zukunft

### Dr. Norbert Reithofer

Vorsitzender des Vorstands  
der BMW AG  
in der Hauptversammlung am 8. Mai 2008



Sehr geehrte Aktionäre und Aktionärsvertreter,

liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

verehrte Ehrengäste,

verehrte Gäste,

herzlich willkommen zur 88. ordentlichen Hauptversammlung der BMW AG – auch im Namen meiner Vorstandskollegen! Ich begrüße ebenso alle Zuschauer, die diese Veranstaltung über das Internet verfolgen.

Das Herz der BMW Group schlägt seit über 90 Jahren in München. Wir sind ein bayerisches Unternehmen. Ein deutscher Konzern, international aufgestellt, ein global player im Premiumsegment des Automobils.

Das ist unsere Philosophie.

Darum haben wir hier am Stammsitz in München dieses Ensemble aus Vierzylinder-Hochhaus, BMW Werk, der neuen BMW Welt und ab 19. Juni mit einem renovierten BMW Museum wachsen lassen. Die BMW Welt ist das Markenschaukenster der Marke BMW – und was für eine Marke!

BMW ist unter allen Marken dieser Welt die wertvollste Marke in Deutschland – so die Analyse des Marktforschungsinstituts Millward Brown. 28 Milliarden Dollar ist ihr geschätzter Marktwert. Eine stolze Zahl.

### BMW ist unter allen Marken dieser Welt die wertvollste Marke in Deutschland.

Unsere BMW Welt – drei Grundsätze stehen dafür:

Wir investieren in unsere Marken.

Wir stellen den Kunden in den Mittelpunkt.

Wir gestalten aktiv unsere Zukunft!

Wir können das,

▷ weil wir auf unserer Geschichte und Kultur aufbauen

▷ weil wir mit BMW, MINI und Rolls-Royce drei weltweit bekannte und begehrte Premiummarken besitzen

▷ weil wir die Innovations- und Technologieführerschaft in unserer Branche haben

▷ weil wir eines der internationalsten Unternehmen in der Automobilindustrie sind

▷ weil wir über eine grundsätzliche finanzielle Basis verfügen

▷ weil wir unabhängig sind und unabhängig bleiben wollen.

Das gibt uns Selbstvertrauen, die Erfolgsgeschichte der BMW Group weiter fortzuschreiben – Ihres Unternehmens, verehrte Aktionäre.

Apropos Geschichte: Das Automobil wurde vor rund 120 Jahren in Deutschland erfunden. Nicht von uns. Aber das ist ohnehin Geschichte. Wir haben die Entwicklung des Automobils geprägt – über Jahre und Jahrzehnte. Entscheidende zukunftsweisende Innovationen kamen und kommen aus dem Hause BMW, stammen von exzellenten Ingenieuren der BMW Group. So viel zur Geschichte.

Die Welt hat sich verändert. Und die BMW Group muss sich verändern. Darum haben wir eine Strategie

entworfen, die das Unternehmen fit macht für die Zukunft.

Individuelle Mobilität bleibt ein Megatrend der Zukunft.

- ▷ Wir passen die Freude am Fahren an die Anforderungen des 21. Jahrhunderts an.
- ▷ Wir erarbeiten tragfähige Lösungen für die zentralen Zukunftsfragen.
- ▷ Wir tun das selbst und verantwortungsvoll. Uns muss niemand treiben.

---

## Der Umsatz des Konzerns hat erstmals die 50 Milliarden Euro Marke überschritten.

---

Dabei sind wir gut unterwegs wie unsere Leistungen im Geschäftsjahr 2007 belegen. 2007 war für die BMW Group ein gutes Geschäftsjahr.

Ich möchte Ihnen die wesentlichen Eckdaten für 2007 darstellen:

- ▷ Geschäftsfeld Automobile: Kein anderer Premiumhersteller konnte 2007 mehr Kunden überzeugen als wir. BMW, MINI und Rolls-Royce – alle unsere drei Marken erzielten 2007 neue Höchstwerte. Zum ersten Mal in der Geschichte des Unternehmens haben wir auf Group-Ebene mehr als 1,5 Millionen Fahrzeuge verkauft. Damit haben wir uns gegenüber dem Vorjahr um 9,2 Prozent gesteigert.
  - ▷ Geschäftsfeld Motorräder: Über 102.000 BMW Motorräder gingen im vergangenen Jahr an Kunden. Damit wurde der Absatz gegenüber dem Vorjahr um 2,4 Prozent gesteigert.
  - ▷ Geschäftsfeld Finanzdienstleistungen: Hier hat die Anzahl der betreuten Finanzierungs- und Leasingverträge mit Händlern und Endkunden zum Jahresende um 15,8 Prozent auf über 2,6 Millionen zugenommen. Das Geschäftsfeld hat sich weiter dynamisch entwickelt.
- Zum finanziellen Resultat:  
Wir haben unsere Ziele erreicht.

Wir haben gehalten, was wir versprochen haben.

- ▷ Der Umsatz des Konzerns hat erstmals die 50 Milliarden Euro Marke überschritten. Er stieg um 14,3 Prozent auf 56 Milliarden Euro.
- ▷ Ergebnis vor Steuern: Das Konzernergebnis lag mit 3,87 Milliarden Euro um 6,1 Prozent unter dem Rekordwert des Vorjahres. Wie Sie wissen, beinhaltete das Ergebnis 2006 einen positiven Sondereffekt aus der Umtauschanleihe auf die von der BMW AG gehaltenen Anteile an der Rolls-Royce plc, London. Bereinigt um diesen Effekt haben wir 2007 ein Ergebnis vor Steuern über dem Niveau des Vorjahres erzielt.
- ▷ Jahresüberschuss: Das Nettoergebnis übertraf erstmals die Grenze von 3 Milliarden Euro. Das entspricht einem Zuwachs von 9 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Allerdings haben wir dabei einmalig auch von einem niedrigen Steuersatz durch die Unternehmenssteuerreform profitiert.

---

## Das Nettoergebnis übertraf erstmals die Grenze von 3 Milliarden Euro.

---

- ▷ Auch die Rendite auf das eingesetzte Kapital im Segment Automobile haben wir gesteigert.

Noch einmal: Wir haben unsere Ziele erreicht.

Wir haben gehalten, was wir versprochen haben.

Dahinter steht der persönliche Einsatz, die Motivation und Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiter und Führungskräfte. Für die erbrachte Leistung im Geschäftsjahr 2007 möchte ich jedem einzelnen unserer 107.539 Mitarbeiter danken. Unsere Leistung im Geschäftsjahr 2007 haben wir in einem Umfeld erzielt, das alles andere als einfach war.

Kraftstoff ist teuer geworden. Wir kennen das in Europa. Für die Amerikaner ist es ein neues Gefühl. Die Tankstelle hat zunehmend Einfluss

auf Kaufentscheidungen. Metalle und Edelmetalle und nicht zuletzt die Energie sind teurer geworden. Das beeinflusst die Herstellkosten.

Ein Beispiel: In unseren Fahrzeugen verbauen wir pro Jahr über 360.000 Tonnen Stahl. Wir fertigen Jahr für Jahr mehr Fahrzeuge. Das heißt, mehr Stahl – zu immer höheren Preisen.

---

## Metalle und Edelmetalle und nicht zuletzt die Energie sind teurer geworden.

---

Insgesamt summierten sich die Belastungen aus höheren Rohstoffpreisen 2007 auf zusätzliche 288 Millionen Euro. Das sind noch einmal rund 110 Millionen Euro mehr als 2006. Für den größten Gegenwind sorgte die Währungsseite, vor allem beim US-Dollar und japanischen Yen.

Im Jahresverlauf 2007 verlor der US Dollar gegenüber dem Euro um fast 10 Prozent an Wert. Mit über 500 Millionen Euro liegt die zusätzliche Belastung auf der Währungsseite zwar deutlich unter dem Vorjahreswert. Dennoch haben wir es unverändert mit einer massiven Größenordnung zu tun.

Auch dazu ein Beispiel:

Anfang 2002 haben wir in den USA für einen verkauften BMW 5er zum Preis von 50.000 Dollar umgerechnet einen Erlös von 55.000 Euro erzielt. Damals notierte der Dollar noch höher als der Euro. Wenn wir heute in den USA einen 5er für 50.000 Dollar verkaufen, dann kommen bei uns nur noch 32.000 Euro an.

Das bedeutet: Wir bekommen für ein besseres Produkt und eine bessere Leistung heute 23.000 Euro weniger. In sechs Jahren sind das rund 40 Prozent weniger Erlös – allein wegen schlechterer Wechselkurse. Dass die Rohstoffpreise tendenziell steigen und der Dollar fallen würde – damit konnte man durchaus rechnen. Das Ausmaß dieser Entwicklungen war

jedoch so nicht vorhersehbar – nicht einmal von den Finanzinstituten.

Natürlich trifft das Thema Wechselkurse auch andere Hersteller. Nur: Unsere Autos werden von den Kunden in den USA stärker nachgefragt als die unserer deutschen Wettbewerber. So haben wir 2007 in den USA rund 86.000 Fahrzeuge mehr als Mercedes und über 240.000 mehr als Audi abgesetzt.

Unsere starke Präsenz in den USA hat sich für uns immer ausgezahlt. Und sie bleibt auf lange Sicht ein strategischer Vorteil. Wer in unserer Branche weltweit anerkannt und erfolgreich sein will, der muss auf dem größten Automobilmarkt der Welt präsent sein. Unter dem Strich hatten wir 2007 zusätzliche Belastungen aus Rohstoffen und Währungen in Höhe von 800 Millionen Euro zu stemmen. Das entspricht fast 20 Prozent des EBIT von 2006. Wir haben diese Belastungen kompensiert und unser Ergebnis gesteigert. Ich sage Ihnen, meine Damen und Herren:

Dazu ist nur ein operativ starkes Unternehmen in der Lage.

Sie sind die Eigentümer dieses operativ starken Unternehmens. Sie sollen zu Recht an unserem Erfolg im Geschäftsjahr 2007 teilhaben. Für Sie als Aktionäre stehen zwei Themen im Vordergrund: Die Dividende und der Aktienkurs. An beiden Themen arbeiten wir intensiv.

---

### Für das Geschäftsjahr 2007 wollen wir die Dividende deutlich erhöhen.

---

Mit unserer Strategie Number ONE steigern wir die Wertorientierung des Unternehmens. Die Strategie dient damit Ihrem Interesse als Aktionäre.

Für das Geschäftsjahr 2007 wollen wir die Dividende deutlich erhöhen.

So schlagen Ihnen Vorstand und Aufsichtsrat heute eine Dividende von 1,06 Euro je Stammaktie vor. Das ist ein Plus von 51,4 Prozent. Für die

Vorzugsaktie schlagen wir Ihnen eine Dividende von je 1,08 Euro vor. Das ist eine Steigerung von 50 Prozent.

Damit werden wir für das Geschäftsjahr 2007 eine Dividende von insgesamt 694 Millionen Euro an Sie ausschütten. Bezogen auf den Jahresüberschuss des Konzerns entspricht dies einer Ausschüttungsquote von 22 Prozent im Vergleich zu 16 Prozent im Vorjahr. Natürlich profitieren auch viele unserer Mitarbeiter über das Vorzugsaktienprogramm von der erhöhten Dividende.

---

### Wir werden für das Geschäftsjahr 2007 eine Dividende von insgesamt 694 Millionen Euro an Sie ausschütten.

---

Für uns ist diese Dividendenerhöhung ein erster Schritt.

Sie, meine Damen und Herren, sollen auch in Zukunft unmittelbar und angemessen von der erfolgreichen Geschäftsentwicklung der BMW Group profitieren.

Das zweite für Sie wichtige Thema:

Die Performance unserer Aktie im vergangenen Jahr war keine Erfolgsgeschichte. Das wissen wir. Und das werden Sie in Ihren Beiträgen sicher gleich ansprechen.

Am letzten Handelstag 2007 notierte die BMW Stammaktie 2,7 Prozent niedriger als zum Ende des Vorjahres. In den ersten vier Monaten 2008 ging sie gegenüber Ende 2007 noch einmal um rund 15 Prozent zurück. Auch der Vorstand ist mit der Entwicklung des Aktienkurses nicht zufrieden. Wir wissen: Wir haben es selbst ein gutes Stück in der Hand, dass Investoren wieder größeres Kurspotenzial in der BMW Aktie sehen. Wir müssen, wir wollen und wir werden wieder profitabler werden! Wer unsere Strategie kennt und weiß, was wir alles vorhaben, und wer zudem in Betracht zieht, dass wir in der Vergangenheit unsere Ziele stets erreicht

haben – der kommt an der BMW Aktie nicht vorbei.

Die BMW Group und die Strategie Number ONE stehen für langfristige Wertentwicklung. Auch die BMW Aktie ist ein langfristiger Wachstumswert.

Unser Ziel ist es, den Wert des Unternehmens zu steigern und unsere Unabhängigkeit zu sichern. Allerdings: Das Umfeld verändert sich rasant. Die gesamte Automobilindustrie steht am Beginn einer neuen Epoche.

Auf der Hauptversammlung im letzten Jahr hatte ich Ihnen fünf zentrale Herausforderungen genannt:

- ▷ der intensive globale Wettbewerb und die zunehmende Konzentration in unserer Branche
- ▷ die Verschiebung der Wachstumsregionen
- ▷ die Verknappung der fossilen Energieträger und die Notwendigkeit zur Entwicklung alternativer Antriebsarten
- ▷ die demografische Entwicklung
- ▷ die Mobilität in wachsenden Megametropolen.

---

### Unser Ziel ist es, den Wert des Unternehmens zu steigern und unsere Unabhängigkeit zu sichern.

---

Diese und viele weitere Herausforderungen haben wir im Rahmen unserer Strategie in einer Umfeldanalyse unter die Lupe genommen. Insgesamt mehr als 200 Trends. Wir wollen unsere Zukunft gestalten. Und wer das will, der muss sich mit der Welt von Morgen befassen.

Mit der „Mobilität in Metropolen“ zum Beispiel. Hier treffen Grenzen individueller Mobilität und Klimaschutz aufeinander. Was für eine Herausforderung. Die Großstädte dieser Welt wachsen zu regelrechten Megacities heran. Verkehrstechnisch laufen sie Gefahr, zu kollabieren:

- ▷ Seit 2006 leben weltweit mehr Menschen in der Stadt als auf dem Land. Der Zustrom der Menschen in die Großstädte hält an. Schon

heute gibt es in China fast 100 Städte mit mehr als 1 Million Einwohnern.

- ▷ 1950 gab es weltweit nur zwei Großstädte mit über 10 Millionen Einwohnern auf der Welt. Heute existieren über 20 solcher Megacities, übrigens nur vier davon in Industrieländern.
- ▷ 2015 werden in und um Tokio nach Schätzung von Experten mehr als 36 Millionen Menschen leben.

Sie sehen: Die Größe und Bevölkerungsdichte dieser Stadtgebiete drohen die individuelle Mobilität ad absurdum zu führen. Die Durchschnittsgeschwindigkeit im Großraum Tokio beträgt heute nur 15 km. Da können Sie bequem aufs Fahrrad umsteigen.

Ich sage das nicht ohne Grund: Für die BMW Group ist Japan der zweitgrößte Markt in Asien, hinter den chinesischen Märkten China, Hongkong und Taiwan.

Wir haben ein Interesse daran, dass man auch im Großraum Tokio nicht Fahrrad, sondern weiterhin unsere Fahrzeuge fährt.

Außerdem: Megacity ist nicht gleich Megacity.

Während in Los Angeles 2015 knapp 18 Millionen Menschen auf 14.000 Quadrat-Kilometern leben werden, sind es in Seoul fast 25 Millionen Menschen auf nur 4.400 Quadrat-Kilometern. In Seoul ist mangelnder Platz ein Thema – in L.A. eher nicht. In Peking wiederum ist die Luftqualität das Problem. Es wird daher wohl keine Einheitslösung für Großstädte geben.

Fest steht: Der Verkehrssektor wird im Zuge der internationalen Bemühungen um einen besseren Klimaschutz immer weiter reguliert.

Der CO<sub>2</sub>-Ausstoß von Automobilen wird zum wichtigen Kriterium:

- ▷ Immer mehr Staaten orientieren sich bei Zulassung und Steuern der Fahrzeuge an CO<sub>2</sub>-Emissionswerten. In der EU passiert das bereits in 14 der 27 Mitgliedsstaaten. Dabei gibt es, plakativ gesagt, derzeit keine zwei Länder in Europa, die Emissionen gleich besteuern. Wir

haben in jedem Markt effiziente Autos im Programm. Der BMW X5 und der neue X6 mit dem Drei-Liter-Dieselmotor erfüllen zum Beispiel ohne Probleme die City-Maut in London.

- ▷ Zum anderen sind in den nächsten Jahren in unseren größten Absatzmärkten wie der EU, den USA, China und Japan hohe gesetzliche Anforderungen an den CO<sub>2</sub>-Ausstoß von Fahrzeugflotten zu erwarten.

Diese Herausforderungen sind schon heute im Fokus unserer Geschäfte und unseres Handelns. Sie werden es noch viel stärker in der Zukunft sein. Vor diesem Hintergrund steht für mich fest: Ein „Weiter-so-wie-bisher“ kann es nicht geben. Wenn sich die Welt um uns herum verändert, müssen auch wir uns verändern.

Vorausschauendes Handeln war schon immer eine Grundmaxime bei der BMW Group. 2007 haben wir unsere Strategie erarbeitet und damit einen Meilenstein in unserer Unternehmensgeschichte gesetzt.

Wir haben:

- ▷ erstens: die zentralen Herausforderungen adressiert
- ▷ zweitens: strategische Entscheidungen getroffen
- ▷ drittens: die Arbeit an konkreten Lösungen begonnen.

Dabei gehen wir unseren eigenen BMW typischen Weg.

---

### Vorausschauendes Handeln war schon immer eine Grundmaxime bei der BMW Group.

---

Unsere Strategie besteht aus vier gleichberechtigten Säulen:

- ▷ Wachstum
- ▷ Zukunft gestalten
- ▷ Profitabilität
- ▷ Zugang zu Kunden und Technologien.

Zum Thema Profitabilität, verehrte Aktionäre, haben wir uns vorgenommen im Jahr 2012:

- ▷ eine Umsatzrendite von 8 bis 10 Prozent zu erzielen
- ▷ und damit einen Return on Capital Employed von mehr als 26 Prozent.

Bis 2012 – das sind in unserer Branche weniger als ein Modellzyklus. Außerdem: Es ist in meinen Augen keine große unternehmerische Leistung, kurzfristig den Gewinn zu maximieren und den Aktienkurs nur auf Basis von reinen Spekulationen kurzfristig in die Höhe zu treiben. Wir wollen unsere Profitabilitätsziele bis 2012 durch operative Verbesserungen erreichen.

---

### Wir wollen unsere Profitabilitätsziele bis 2012 durch operative Verbesserungen erreichen.

---

Wir sparen sechs Milliarden Euro gegenüber unseren bisherigen Planungen ein. Zwei Drittel muss der Einkauf erbringen. Die Materialkosten stellen mit Abstand den größten Kostenblock im Unternehmen dar.

Im neuen Vorstandsressort Einkauf- und Lieferantennetzwerk unter Leitung von Dr. Diess bündeln wir die Verantwortung für Einkauf, Qualitätsmanagement, Logistik und Komponentenfertigung sowie Kostenanalyse. Eine solche Einkaufskompetenz ist in der Automobilindustrie einzigartig.

Klar ist auch: Wir werden weiterhin ein faires, partnerschaftliches Verhältnis mit unseren Lieferanten pflegen.

Darüber hinaus senken wir unsere Kosten durch intelligente Lösungen:

- ▷ Wir reduzieren den Entwicklungsaufwand.
- ▷ Wir setzen verstärkt auf Baukästen bei Produkten und Antrieben.
- ▷ Wir treiben Innovationen voran, die für den Kunden spürbar und wichtig sind. In allen anderen Fäl-

len greifen wir auf standardisierte Lösungen zurück.

- ▷ Wo es Sinn macht, werden wir auch künftig Kooperationen in Betracht ziehen – so wie wir es heute mit PSA bei Motoren für MINI tun.

All das hat Skaleneffekte und bringt geringere Kosten.

Effizienz, meine Damen und Herren, ist eine Voraussetzung dafür, dass wir leistungsstark sind und uns gleichzeitig Spielräume für die Zukunftsaufgaben verschaffen. Vorausschauendes Handeln ist kein Schönheitswettbewerb. Neben der Kür gibt es die Pflicht – und die ist nicht immer populär. Im Rahmen der strategischen Neuausrichtung haben wir auch die Personalkosten untersucht. Jobabbau war bei der BMW Group seit Mitte der 90er Jahre kein Thema. Im Gegenteil:

- ▷ Wir haben in erheblichem Umfang eingestellt.
- ▷ Wir haben ein neues BMW Werk in Leipzig gebaut.

Wollen wir in der Zukunft bestehen, brauchen wir jedoch umfangreiche Effizienzsteigerungen. Wir müssen schlanker werden – auch beim Personal.

Jeder Mitarbeiter wird seinen Beitrag leisten. Durch alle Hierarchiestufen haben wir den erfolgsabhängigen Vergütungs-Bestandteil für das Jahr 2007 auf dem Niveau von 2006 eingefroren.

---

## Wir setzen weiterhin auf den Standort Deutschland.

---

Bis Ende 2008 wollen wir weltweit 3.100 Stamm-Mitarbeiter abbauen, davon 2.500 in Deutschland. Bislang haben einige hundert Mitarbeiter Abfindungsverträge unterschrieben – auf freiwilliger Basis.

Wenn wir jetzt die Belegschaft um etwa drei Prozent reduzieren, dann beschäftigen wir nach wie vor rund 75 Prozent unserer Mitarbeiter hier in Deutschland, während wir 80 Prozent

unseres Umsatzes im Ausland erzielen.

Wir setzen weiterhin auf den Standort Deutschland.

Und: Die BMW Group ist einer der attraktivsten Arbeitgeber und wird es bleiben:

- ▷ Die Bezahlung unserer Mitarbeiter liegt im Wettbewerbsvergleich im oberen Drittel.
- ▷ Wir beteiligen unsere Mitarbeiter weiterhin am Unternehmenserfolg. Mit durchschnittlich 5.600 Euro pro Mitarbeiter für das Jahr 2007 sind wir im Wettbewerbsvergleich an der absoluten Spitze. Das weiß unsere Konkurrenz. Das wissen unsere Mitarbeiter. Das weiß auch der Betriebsrat.

---

## Die Bezahlung unserer Mitarbeiter liegt im Wettbewerbsvergleich im oberen Drittel.

---

Wir wollen nicht nur profitabler werden. Wir wollen mit unserer Strategie auch:

- ▷ weiter wachsen
- ▷ unsere Zukunft gestalten
- ▷ unseren Zugang zu Kunden und Technologien sichern.

Dazu bringen wir individuelle Mobilität und Klimaschutz in Einklang. Wie kein anderer Automobilhersteller hat sich die BMW Group mit dem Thema Klimaschutz auseinandergesetzt. Im Durchschnitt haben wir in den letzten Jahren mehrere hundert Millionen Euro pro Jahr in umweltfreundliche Technologien investiert. Wir haben früher und wir haben mehr in Forschung und Entwicklung investiert als andere Premiumhersteller. Jetzt zahlen sich diese Investitionen aus.

Man hat uns, die Premiumhersteller viel kritisiert. Heute sind wir, die BMW Group, Vorreiter effizienter Premiumautomobile. Das hätte uns keiner zugetraut.

Mit EfficientDynamics haben wir 2007 einen Quantensprung geschafft. Wir haben unseren Flottendurch-

schnitt allein im Jahr 2007 um mehr als neun Prozent gegenüber 2006 gesenkt. Das macht uns in unserer Industrie keiner nach.

Unser Vorteil: Wir sind innovativ. Wir reduzieren schon seit mehreren Jahren den Verbrauch und die Emissionen unserer Fahrzeuge.

Gleichzeitig steigern wir die Leistungsfähigkeit. Wer einen BMW kauft, der erwartet – bei aller Umwelt Diskussion – ein dynamisches Fahrzeug. Und das bekommt er von uns. Entscheidend ist: Dynamik und geringer Verbrauch schließen sich nicht aus – jedenfalls nicht bei der BMW Group.

Die Kunden honorieren das: 2007 haben wir allein in Europa 450.000 Fahrzeuge mit EfficientDynamics Maßnahmen verkauft.

Wir bieten Effizienz nicht als Sonderausstattung oder für einzelne Symbolprodukte. EfficientDynamics ist unser Effizienzprogramm für die ganze Flotte. Nur wer solche Stückzahlen bringt, kann den CO<sub>2</sub>-Durchschnitt seiner Flotte nachhaltig senken.

In der Presse hatten wir im vergangenen Jahr eine Anzeige geschaltet mit dem Satz: „Aus dem All betrachtet, ist die Erde weiß und blau. Das kann kein Zufall sein.“ Dieser Slogan drückt für mich treffend aus, was wir mit EfficientDynamics geschafft haben.

---

## Heute haben wir die beste Technologie am Markt zur Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes.

---

Heute haben wir die beste Technologie am Markt zur Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes.

Wir haben Preise gewonnen:

- ▷ Den „Auto 1 Award“, über den 35 Millionen Leser von „autobild“ in ganz Europa abstimmen.
- ▷ Den „Green Award“ der Fachzeitschrift „CAR“ in Großbritannien.
- ▷ Den „Paul-Pietsch Preis“ in Deutschland.

▷ In den USA wurde der BMW 118d zum „World Green Car of the Year“ gekürt.

Zudem hat der renommierte Environmental Defense Report bestätigt, dass BMW in den USA bei der Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen seiner Fahrzeugflotte von 1990 bis 2005 die mit Abstand größten Fortschritte aller in den USA vertretenen Automobilhersteller erzielt hat. Und ich gebe gern zu: Als besonders angenehm habe ich es empfunden, dass mir das „Grüne Lenkrad“ von Frau Künast von Bündnis90/Die Grünen überreicht wurde.

---

### Noch in diesem Jahr bringen wir zum ersten Mal unsere neue, innovative Diesel-Technik in die USA.

---

Und noch eine Nachricht kann uns alle hier im Saal freuen:

Die BMW Group ist als einziges deutsches Unternehmen unter die innovativsten Firmen der Welt auf Platz 14 gewählt worden. Das hat eine aktuelle Umfrage der Boston Consulting Group unter 3.000 Führungskräften ergeben. In der Begründung heißt es sinngemäß: Andere Automobilhersteller reden über effiziente Antriebsformen. Die BMW Group hat die Technologien längst am Markt.

Aktuell befinden sich 22 BMW sowie 5 MINI Modelle im Programm, die weniger als 140 Gramm CO<sub>2</sub> pro Kilometer emittieren. In diesem Jahr wollen wir in Europa über 800.000 Fahrzeuge der Marken BMW und MINI mit EfficientDynamics Maßnahmen verkaufen. Das wären fast doppelt so viele wie im Jahr 2007.

So entsteht eine klassische Win-Win-Situation:

- ▷ Für unsere Kunden bedeutet das: In diesem Jahr werden sie gegenüber 2006 150 Millionen Liter Kraftstoff einsparen.
- ▷ Für die Umwelt bedeutet das: Über 370.000 Tonnen weniger CO<sub>2</sub>. Man könnte es auch so sehen:

Würde man den von uns eingesparten Kraftstoff in Strom umwandeln, könnte man mit dieser Strommenge 780.000 Menschen ein Jahr lang versorgen – also zum Beispiel die Einwohner von Stuttgart, Ingolstadt und Wolfsburg zusammen.

Wir entfalten ökologische Breitenwirkung. Und wir stehen zur ACEA-Vereinbarung: Wir werden den Flottenverbrauch unserer Neufahrzeuge in Europa von 1995 bis Ende 2008 um 25 Prozent gesenkt haben. Wir investieren weiterhin intelligent in unsere Zukunft. Noch in diesem Jahr bringen wir zum ersten Mal unsere neue, innovative Diesel-Technik in die USA.

BMW Advanced Diesel with BluePerformance erfüllt die besonders hohen Anforderungen an die Senkung von Abgas-Emissionen in den USA. Wir werden unsere Diesel-Fahrzeuge in allen 50 US-Bundesstaaten anbieten.

Unser Motor ist der sauberste Dieselmotor mit der sportlichsten und besten Performance. Diesel hat Zukunft. Wenn nur ein Drittel der Autos und Light Trucks in den USA mit Dieselmotoren ausgestattet wären, könnte man 1,4 Millionen Barrel Rohöl pro Tag einsparen. Dies entspricht in etwa der Menge, die die USA pro Tag aus Saudi Arabien importieren. Das hat die U.S. Organisation EPA errechnet.

---

### Wir haben die umweltfreundlichen, effizienten Premiumfahrzeuge, die die Amerikaner brauchen.

---

Das ist viel Potenzial für den Umweltschutz – und Potenzial für BMW. Wir haben die umweltfreundlichen, effizienten Premiumfahrzeuge, die die Amerikaner brauchen. In der öffentlichen Wahrnehmung gilt heute der Hybrid als Mittel zur Lösung der CO<sub>2</sub>-Problematik im Verkehrssektor. Hier haben unsere Kollegen von Toyota in punkto Werbung viel Aufsehen erregt. Die Antwort von BMW ist die nächste Entwicklungsstufe von EfficientDynamics ab 2009:

Der erste BMW Hybrid.

Auch als Innovationsführer muss man nicht immer als erster eine Lösung parat haben. Wenn man jedoch mit einer Lösung in den Markt geht, dann muss es die beste sein. Das ist zumindest unser Anspruch als Premiumbersteller. Unser Hybrid ist ein ausgereifter Vollhybrid mit der gewohnten BMW typischen Freude am Fahren und noch einmal 20 Prozent weniger Kraftstoff-Verbrauch.

---

### Langfristig halten wir Wasserstoff für eine wirklich nachhaltige Mobilitäts-Lösung.

---

Wie Sie wissen, haben wir unsere Hybrid-Technologie gemeinsam mit Daimler und GM entwickelt. Auf der IAA im September haben wir das Konzept-Fahrzeug – BMW Concept X6 ActiveHybrid – präsentiert. Es ist auch hier in der Olympiahalle ausgestellt.

Wir gehen noch weiter:

Auf dem Genfer Automobilsalon haben wir den „BMW Vision EfficientDynamics“ vorgestellt – einen BMW X5, in dem wir erstmals ein Hybrid-Getriebe und einen Vierzylinder-Dieselmotor miteinander kombiniert haben.

▷ Das Ergebnis: 6,5 Liter Diesel auf 100 Kilometer und 172 Gramm/km CO<sub>2</sub>.

▷ Die Botschaft: Man kann umweltbewusst handeln und trotzdem weiterhin große SAVs fahren.

Langfristig halten wir Wasserstoff für eine wirklich nachhaltige Mobilitäts-Lösung.

Hier ist BMW der absolute Vorreiter. Unsere Hydrogen7-Flotte besteht aus 100 Fahrzeugen. Politiker, Wirtschaftsvertreter und Künstler haben weltweit mit dem Hydrogen7 schon 2,7 Millionen Kilometer zurückgelegt. Das entspricht 200 Erdumrundungen. Ich denke, dies belegt die Praxistauglichkeit dieser Technologie.

Der Hydrogen7 zeigt, wohin unsere Reise geht:

Über Zwischenschritte zur völlig emissionsfreien Mobilität – ohne bürokratische Regulierung, ohne unfairen Wettbewerb, ohne kurzatmigen Druck. BMW typisch eben.

Im Rahmen unserer Strategie prüfen wir weitere alternative Antriebsformen.

Noch in diesem Jahr werden wir über ein Elektroauto entscheiden. Heute würden moderne Lithium-Ionen Batterien es erlauben, einen Elektroantrieb und Fahrfreude zu verbinden. Aufgrund der limitierten Reichweite eignen sich solche Fahrzeuge insbesondere für Ballungsräume. Neue Antriebs-Konzepte wie dieses bündeln wir in einer neuen Organisationseinheit unter dem Namen „Project i“. Sie ist die Denkfabrik für völlig neue Konzepte für nachhaltige Mobilität. Auch das ist Klimaschutz á la BMW. Bei den heutigen Verbrennungsmotoren setzt die Physik aber auch unseren Ingenieuren Grenzen. Allein durch technologische Maßnahmen lassen sich die bisher erzielten Fortschritte nicht fortschreiben. Außerdem geht es auch um vertretbare Kosten. Klimaschutz darf kein Alibi sein – Alibi für eine stärkere Regulierung oder die Durchsetzung nationaler industriepolitischer Interessen. CO<sub>2</sub>-Einsparungen müssen sowohl bei kleinen als auch bei großen Fahrzeugen erreicht werden.

---

## Noch in diesem Jahr werden wir über ein Elektroauto entscheiden.

---

Einsparpotenziale, die man im Massensegment brach liegen lässt, können von den Premiumherstellern nicht aufgefangen werden. Der Massenmarkt – das sind 90 Prozent der verkauften Fahrzeuge. Der Premiummarkt – das sind 10 Prozent aller weltweit verkauften Neufahrzeuge.

Wir haben unsere zugesagten Leistungen erbracht. Wir werden weiter nachlegen. Deswegen dürfen wir von Brüssel erwarten:

- ▷ dass die Lasten zwischen Premium- und Volumenherstellern fair verteilt werden
- ▷ dass es machbare Ziele für alle Hersteller gibt
- ▷ und realistische Zeitpläne zur Umsetzung dieser Ziele.

Dabei setzen wir auf die Unterstützung der Bundesregierung.

Entscheidend ist auch: Wir senken nicht nur bei unseren Fahrzeugen Verbrauch und Emissionen. Nachhaltigkeit in all ihren Facetten hat schon immer unser Handeln bestimmt.

---

## Wir gestalten die gesamte Wertschöpfungskette nachhaltig.

---

Wir gestalten die gesamte Wertschöpfungskette nachhaltig.

2007 wurde die BMW Group erneut Branchenführer in den Dow Jones Sustainability Indexes. Damit sind wir als einziges Unternehmen in der Automobilindustrie zum neunten Mal in Folge in diesem Index für nachhaltiges Wirtschaften vertreten und zum dritten Mal in Folge Branchenführer. Dies ist Auszeichnung und Verantwortung zugleich. Ob ein Unternehmen nachhaltig wirtschaftet, rückt immer stärker in den Blickpunkt von Investoren. Ganz klar: Wer die ökonomischen, ökologischen und sozialen Ressourcen am besten einsetzt, der sichert sich einen Vorsprung vor der Konkurrenz und spart langfristig bares Geld.

Meine Damen und Herren, die BMW Group ist nicht nur ein nachhaltig wirtschaftendes Unternehmen.

Wir sind auch ein wirklich international aufgestelltes Unternehmen – mit 23 Produktionsstätten in 12 Ländern. Wir verkaufen unsere Fahrzeuge in über 120 Länder. Vor diesem Hintergrund sind Währungsschwankungen eine Herausforderung für uns. Ich habe vorhin die Belastungen beschrieben, die uns 2007 aus der Dollarschwäche entstanden sind. Auch dafür haben wir in unserer Stra-

tegie Lösungen erarbeitet. Wir wollen unabhängiger vom Dollar werden:

- ▷ Wir produzieren noch stärker im Dollarraum. Darum erhöhen wir die Kapazitäten in unserem US Werk in Spartanburg von heute 160.000 auf 240.000 Einheiten pro Jahr. Wir werden in Spartanburg mehr Modelle fertigen als bisher – neben dem X5 auch die neue Generation des X3, den neuen X6 und unser erstes Hybridfahrzeug BMW X6 ActiveHybrid.
  - ▷ Spartanburg wird zum Kompetenzzentrum für X-Modelle.
  - ▷ Mit dem Produktionsausbau verringern wir gleichzeitig das Währungsexposure. Wir werden neue Lieferanten im NAFTA-Raum gewinnen. Den Anteil an Komponenten aus dem NAFTA-Raum haben wir schon 2007 erhöht. Zudem werden wir den Local content für die Produktion in Spartanburg weiter erhöhen und mittelfristig auch für unsere europäischen Werke mehr im NAFTA-Raum einkaufen.
- Unser Vorgehen macht deutlich:
- ▷ Strategie und Wachstumspläne gehen Hand in Hand.
  - ▷ Wir verfahren auch künftig nach dem Grundsatz: Die Produktion folgt dem Markt.

---

## Wir produzieren noch stärker im Dollarraum.

---

Dieser Grundsatz hat sich auch bei unserem BMW Montagewerk in Indien bewährt. Seit März 2007 produzieren wir in Chennai BMW 3er und 5er Modelle für den indischen Markt. Prompt haben wir unseren Absatz in Indien mehr als verfünffacht. Natürlich bewegen wir uns dort noch auf einem sehr niedrigen Niveau. Aber: Indien ist wie China, Russland und Brasilien einer der großen Wachstumsmärkte für Mobilität.

Führen Sie sich die enorme Dynamik vor Augen: Die indische Regierung will bis 2012 Infrastruktur-Investitionen von 450 Milliarden Dollar

vornehmen, um das Straßennetz zu modernisieren. Wir wollen am Wachstum dieser Märkte partizipieren. Darum engagieren wir uns vor Ort. Unsere Strategie sieht vor, dass wir uns künftig verstärkt auf Zukunftsmärkte fokussieren. Dadurch lassen sich temporäre Schwankungen anderer Märkte teilweise ausgleichen.

---

## 2007 sind wir in allen großen Märkten gewachsen.

---

Die Steuerung des weltweiten Vertriebs hat unser neues Vorstandsmitglied für Vertrieb und Marketing, Ian Robertson, übernommen. Er bereichert unser Vorstandsteam um eine britische Komponente. Immerhin stammen zwei unserer drei Marken aus Großbritannien. 2007 sind wir in allen großen Märkten gewachsen.

Wir wachsen, weil wir Produkte haben, die von den Menschen überall auf der Welt nachgefragt werden. Sie bilden das Fundament unseres Geschäftserfolges.

Wir werden unsere Kunden auch künftig mit neuen Produkten und Konzepten überraschen und begeistern. Im Rahmen unserer Strategie haben wir neue Fahrzeuge bestätigt oder neu entschieden:

- ▷ Mit dem BMW X1 erweitern wir die erfolgreiche BMW X Familie um das vierte Modell. Den Erfolg der X Familie stellt derzeit der neue X6 unter Beweis. Offenbar haben viele Kunden auf so ein Fahrzeug gewartet. Für 2008 ist der X6 ausverkauft.
- ▷ Der BMW Progressive Activity Sedan wird die klassische Limousine neu interpretieren.
- ▷ Der BMW Gran Turismo wird auf der Studie Concept CS beruhen, die auf vielen Messen gefeiert wurde.
- ▷ Bei Rolls-Royce kommt im Herbst 2008 ein Coupé auf den Markt. Es ist – wie der X6 – für dieses Jahr bereits ausverkauft. Darüber hinaus wird es bei Rolls-Royce ein weiteres, viertes neues Modell geben.

▷ Bei MINI werden wir ein Crossover heraus bringen. Es wird von Magna Steyr gebaut.

Wertsteigerung und Zukunftssicherung der BMW Group, das leisten wir über neue exzellente Produkte. Darum werden wir auch beim Design neue Standards setzen. Der BMW X6 zum Beispiel hat in den USA den renommierten EyesOn Design Award gewonnen – bevor er überhaupt auf der Straße war.

Noch in diesem Jahr – das ist ein offenes Geheimnis – kommt der neue BMW 7er auf den Markt. Er ist das Flaggschiff der Marke BMW. Ich kann Ihnen versprechen: Er wird durch seine technischen Innovationen genauso überzeugen wie durch sein Design.

Wonach richten Sie sich, meine Damen und Herren, wenn Sie ein neues Auto kaufen wollen?

Das Design steht bei der Kaufentscheidung an zweiter Stelle – vor dem Kraftstoffverbrauch. Das hat eine aktuelle Studie der Deutschen Automobil Treuhand ergeben. An erster Stelle der Kaufgründe steht nach wie vor die Zuverlässigkeit eines Automobils.

---

## Unsere Kunden erwarten Qualität. Und die bekommen sie.

---

Wir haben uns bei Qualität und Zuverlässigkeit stark verbessert!

Noch vor wenigen Jahren hatten uns die Japaner in Sachen Zuverlässigkeit abgehängt. Heute sind in der aktuellen Pannenstatistik des ADAC in Deutschland unter den Top 4 der qualitativ besten Autos drei BMW und MINI Modelle. Der X3 ist das zuverlässigste Fahrzeug auf deutschen Straßen.

Unsere Kunden erwarten Qualität. Und die bekommen sie. Wir haben unsere internen Qualitätsziele weiter verschärft.

Alle Aktivitäten, die wir ergreifen, sind auf Wertsteigerung und Zukunftssicherung ausgerichtet. Schon 2008 wollen wir im Sinne unserer

strategischen Ziele weiter voran kommen. Was wollen wir erreichen?

- ▷ Einen Höchstwert beim Automobiliabsatz.
- ▷ Ein Konzernergebnis vor Steuern über Vorjahr – bereinigt um den Sondereffekt aus der Rolls-Royce Umtauschanleihe im Jahr 2007.
- ▷ Eine Verbesserung der Ergebnisqualität.

Allerdings hat sich in den letzten Wochen die internationale Finanzkrise weiter verschärft. Sie ist in der Realwirtschaft angekommen. Sie birgt Risiken für uns.

---

## Wir haben unsere Risikovorsorge erhöht.

---

Wir haben deshalb unsere Risikovorsorge erhöht. Wir handeln auch hier vorausschauend und verantwortungsvoll. Das Feedback der Analysten zeigt: Der Kapitalmarkt versteht das, auch wenn unser Ergebnis im 1. Quartal dadurch negativ beeinflusst wurde. Unsere Aktien sind danach gestiegen.

Unseren Ausblick für das Geschäftsjahr 2008 haben wir nicht verändert.

Dies gilt – wie gesagt – unter dem Vorbehalt, dass sich die Finanzkrise nicht weiter verschärft. Sollte es jedoch im Verlauf des Jahres 2008 nicht zu einer Entspannung auf den Märkten insbesondere für gebrauchte Fahrzeuge kommen, besteht das Risiko, dass die negativen Auswirkungen das Jahresergebnis beeinträchtigen. Wir werden die Entwicklung weiter aufmerksam beobachten, um unsere Risikovorsorge gegebenenfalls anzupassen.

Wir haben gestern unsere Absatzzahlen für den Monat April veröffentlicht. Alle drei Marken haben im letzten Monat kräftig zugelegt. Selbst unsere Verkäufe auf dem US-Markt sind nach der Schwächephase zu Beginn des Jahres wieder ins Plus gedreht – und das gegen einen rückläufigen Gesamtmarkt. Das stimmt uns zuversichtlich.



Meine Damen und Herren,

eine Strategie zu erarbeiten, ist das eine. Sie umzusetzen, das andere. Dies ist ein tiefgreifender Prozess, der sich durch alle Unternehmensteile zieht – bis in die kleinste Abteilung und den entferntesten Markt.

Bei uns sorgt das neue Vorstandsressort Konzern- und Markenentwicklung unter Dr. Eichiner dafür, dass unsere Strategie umgesetzt wird. Jeder im Unternehmen muss seine Aufgabe und seinen Beitrag zur Strategie kennen und leben. Dazu muss er bereit sein, sich zu verändern.

Ich bin überzeugt: Wir haben und wir leben diese Fähigkeit und die Bereitschaft zur Veränderung. Genau das hat unser Unternehmen stets stark gemacht. Aus schwierigen Phasen des Umbruchs haben wir Stärke gewonnen und sind auf ein noch höheres Niveau gewachsen. Der Verkauf von Rover im Jahr 2000 war so ein Umbruch. Auch die Herausforderungen

von heute werden uns nach vorne bringen.

Umbruchphasen – dessen sind wir uns bewusst und das spüren wir auch – sind mit Unsicherheiten und auch mit Ängsten verbunden. Zudem wächst unter dem Brennglas der Medien das öffentliche Interesse ebenso wie der politische Druck.

Damit können wir leben und umgehen. Wir wissen: Mit der Strategie haben wir unseren eigenen Erfolgsweg in die Zukunft definiert.

---

---

### Mit der Strategie haben wir unseren eigenen Erfolgsweg in die Zukunft definiert.

---

---

Wir verfolgen mit dieser Strategie eine Vision:

Im Jahr 2020 wollen wir der führende Anbieter von Premium-Produkten und Premium-Dienstleistungen rund um die individuelle Mobi-

lität sein. Ich sehe es als meine Aufgabe an, mit Augenmaß und Verantwortungsbewusstsein, aber auch mit dem nötigen Mut dieses Unternehmen auf Basis der Strategie in die Zukunft zu führen und zu steuern.

Ich stehe persönlich für die Ziele und die Umsetzung der Strategie Number ONE. Und ich stehe damit auch für eine klare Wertorientierung und die Verbesserung der Rendite.

Ihr Geld, meine Damen und Herren, steckt in einem Unternehmen, dessen Produkte in der ganzen Welt nachgefragt werden. Es steckt in einem Unternehmen, das für tausende Menschen attraktive Arbeitsplätze bietet.

An Sie, unsere Aktionäre sage ich: Wir haben die richtigen Weichen gestellt, um aus einem guten Unternehmen ein gutes und sicheres Investment zu machen.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit!

