

## **Wir werden auch in der Zukunft unseren Weg gehen – eigenständig und unabhängig!**

### **Dr. Norbert Reithofer**

Vorsitzender des Vorstands  
der BMW AG  
in der Hauptversammlung am 14. Mai 2009



Sehr geehrte Aktionäre und Aktionärsvertreter,

liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, verehrte Ehrengäste, verehrte Gäste,

herzlich willkommen zur 89. ordentlichen Hauptversammlung der BMW AG – auch im Namen meiner Vorstandskollegen! Ich begrüße ebenso herzlich alle Investoren und Zuschauer, die diese Veranstaltung über das Internet verfolgen.

Die Welt hat sich verändert. Und die BMW Group muss sich verändern.

Das habe ich Ihnen im letzten Jahr zugerufen. Daran hat sich nichts, aber auch gar nichts geändert.

Die BMW Group muss sich verändern. Wir tun dies mit Blick auf unsere Geschichte, auf unsere Tradition. Wir sind über 90 Jahre am Markt. Nur drei Prozent der deutschen Unternehmen sind über 50 Jahre alt.

Für uns, hier und heute ist entscheidend: Wir werden unseren Weg auch in den nächsten Jahrzehnten erfolgreich fortsetzen.

Die BMW Group, Ihr Unternehmen, hat sich dafür wichtige Voraussetzungen erarbeitet. Und das übrigens aus eigener Kraft und als unabhängiges Unternehmen:

- ▷ Die BMW Group ist ein global denkendes und handelndes Unternehmen mit festen Wurzeln.
- ▷ Die BMW Group steht auf einem starken finanziellen Fundament.

### **Wir werden unseren Weg auch in den nächsten Jahrzehnten erfolgreich fortsetzen.**

- ▷ Die BMW Group ist der nachhaltigste Automobilhersteller der Welt. Kein anderes Unternehmen in unserer Branche geht sparsamer mit Ressourcen um.
- ▷ Die BMW Group ist der Premiumhersteller, dessen Flotte mit Abstand am wenigsten CO<sub>2</sub> emittiert. Hand aufs Herz: Wer hätte uns das zugetraut?

- ▷ Die BMW Group hat die freiwillige Selbstverpflichtung des europäischen Automobilverbandes ACEA erfüllt und die CO<sub>2</sub>-Emissionen bis zum Jahr 2008 sogar um mehr als 25 Prozent gesenkt. Auch die neuen Ziele ab 2012 und 2015 werden wir erreichen. Das bedeutet: Wir werden keine Strafzahlungen nach Brüssel entrichten.

- ▷ Und nicht zuletzt: Die BMW Group verfügt mit der Strategie Number ONE über klare Ziele und eine Vision bis ins Jahr 2020.

All das ist gleichermaßen Ausdruck wie Ergebnis unseres Veränderungsprozesses. Und ich denke, all das spricht für die BMW Group.

Sie, verehrte Aktionäre, unterstützen uns in diesem Prozess. Ich möchte heute die Gelegenheit nutzen und Ihnen im Namen des gesamten Vorstands sowie aller Mitarbeiter der BMW Group für Ihre Treue und Ihr Engagement danken – gerade in dieser schwierigen Zeit.

Unser Geschäftsfeld ist die individuelle Mobilität im Premiumbereich.

- ▷ Damit werden wir auch in Zukunft wachsen und Geld verdienen.
- ▷ Damit werden wir unsere Unabhängigkeit erhalten.
- ▷ Damit werden wir Arbeitsplätze sichern.

---

## Unsere gesamte Branche befindet sich in einem tiefen Umbruch.

---

Die Menschen und die Gesellschaft wollen das Auto. Aber sie wollen es zu veränderten Bedingungen. Wir haben das frühzeitig erkannt und gehandelt.

- ▷ Strategie Number ONE ist unsere Antwort. Damit richten wir uns seit Herbst 2007 neu aus – mit allen Konsequenzen.
- ▷ Wir haben wichtige Weichen für die Zukunft gestellt.
- ▷ Im Jahr 2008 sowie auch in den ersten Monaten 2009 haben wir Vieles auf den Weg gebracht, was sich auf lange Sicht auszahlen wird.

Unsere gesamte Branche befindet sich in einem tiefen Umbruch. Die Wirtschaftskrise wirkt nun wie ein Zeitraffer – Insolvenzen, Teilverstaatlichungen, Übernahmen, Fusionen.

Jetzt rücken wieder Werte in das öffentliche Bewusstsein, die unser unternehmerisches Handeln bei der BMW Group seit je her bestimmen: Langfristiges Denken und verantwortliches Handeln:

- ▷ Wir denken nicht von Quartal zu Quartal.
- ▷ Wir berücksichtigen die Interessen aller Gruppen, die für den Erfolg unseres Unternehmens wichtig sind. Das ist übrigens der Stakeholder-Ansatz. Sie, als Aktionäre, profitieren von diesem Ansatz. Als Unternehmen sind wir Teil der Gesellschaft, so wie die Kunden, die unsere Produkte kaufen.
- ▷ Wir übernehmen in der Gesellschaft Verantwortung. Unser Geschäft ist Premium. Und Premium, meine Damen und Herren, ist Verantwortung. Wir tragen so auch

dazu bei, dass die Menschen verloren gegangenes Vertrauen in die freie Marktwirtschaft und deren Akteure wieder zurück gewinnen.

Die Wirtschaftskrise ist für die BMW Group nicht die erste Bewährungsprobe:

- ▷ Wir haben den Verkauf von Rover im Jahr 2000 gemeistert.
- ▷ Wir haben die Absatzschwäche 1992/93 überwunden.
- ▷ Wir haben der Ölkrise 1973 getrotzt. Völlig gegen den Trend haben wir das Werk Dingolfing eröffnet.
- ▷ Und im Dezember dieses Jahres ist es 50 Jahre her, als Herbert Quandt und Kurt Golda auf der legendären Hauptversammlung BMW die Eigenständigkeit gaben.

Unsere Erfolge – genau wie die Herausforderungen der Vergangenheit – haben uns zu dem gemacht, was wir heute sind.

Jetzt kommt es auf zwei Dinge an:

- ▷ *Erstens*: Wir steuern besonnen und mit Augenmaß durch die schwierige Zeit. Wir halten das Heft des Handelns in der Hand.
- ▷ *Zweitens*: Wir investieren weiter in neue Produkte und Technologien für die Mobilität von morgen.

Bundespräsident Köhler hat es so formuliert: „Die Krise, so schlimm sie ist, wird Neues und auch Gutes hervorbringen. ... Es geht um neue Lösungen für eine neue Zeit.“

---

## Wir glauben an uns und an die Zukunft der BMW Group.

---

Wir, meine Damen und Herren, glauben an uns und an die Zukunft der BMW Group. Ich bin überzeugt: Sie tun das auch.

Folgende Schwerpunkte möchte ich Ihnen erläutern:

1. Wie haben wir uns im Geschäftsjahr 2008 behauptet?
2. Wie handeln wir in der aktuellen Situation?

3. Wie positionieren wir die BMW Group in der Zukunft?

Zum ersten Punkt:

Das Geschäftsjahr 2008 hatte zwei Facetten:

---

## Im ersten Halbjahr konnten wir beim Absatz zulegen.

---

- ▷ Im *ersten Halbjahr* konnten wir beim Absatz zulegen. Unser Ergebnis vor Steuern lag im ersten Halbjahr bei rund 1,24 Milliarden Euro. Das sind 35 Prozent unter dem Vergleichswert von 2007. Unsere Geschäftsentwicklung wurde von externen Faktoren belastet – einer zusätzlichen Risikovorsorge und einem außerordentlichen Aufwand für Personalmaßnahmen. Diese Einflüsse haben wir kompensiert. Ohne diese Belastungen wäre unser Ergebnis gegenüber dem ersten Halbjahr 2007 um rund 190 Millionen Euro gestiegen. Die Umsatzrendite im Konzern läge bereinigt bei über 7 Prozent.

- ▷ In der *zweiten Jahreshälfte* haben die Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise den Druck auf unser Absatzvolumen, die Preise und unser Leasinggeschäft Monat für Monat verschärft. Vor allem im vierten Quartal haben wir das stark gespürt.

So sehen unsere Kennzahlen im Einzelnen aus:

- ▷ *Absatz Automobile*: Wir haben über 1,43 Millionen Fahrzeuge ausgeliefert. Das ist das zweitbeste Absatzergebnis in der Geschichte unseres Unternehmens. Kein Hersteller im Premiumsegment hat 2008 mehr Fahrzeuge verkauft. MINI und Rolls-Royce haben neue Bestwerte erzielt. Unseren Anteil am weltweiten Premiumsegment haben wir auf über 25 Prozent erhöht.
- ▷ *Motorräder*: Das Geschäftsfeld Motorrad hat zum Erfolg der BMW Group beigetragen. Im Jahr 2008 haben wir über 101.600

BMW Motorräder ausgeliefert. Das sind fast genauso viele wie 2007 – wohl gemerkt in einem rückläufigen Gesamtmarkt. BMW Motorrad ist heute der bedeutendste europäische Hersteller großvolumiger Motorräder. Auch unsere Marke Husqvarna Motorcycles hat sich gut entwickelt. Im ersten Jahr nach der Übernahme durch BMW wurden über 13.500 Einheiten ausgeliefert. Ein Plus von rund 31 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Husqvarna war 2008 die am schnellsten wachsende Motorradmarke der Welt. Es war richtig, sie zur Erweiterung unseres Angebots zu erwerben.

- ▷ **Umsatz:** Der Umsatz der BMW Group ist im vergangenen Jahr um 5 Prozent zurückgegangen – auf 53,2 Milliarden Euro.
- ▷ **Ergebnis:** Unser EBIT, also das Ergebnis vor Finanzergebnis, im Jahr 2008 ist mit 921 Millionen Euro deutlich positiv. Das Ergebnis vor Steuern liegt bei 351 Millionen Euro und damit mehr als 90 Prozent unter dem Wert von 2007. Das hat Gründe:
  - Den Rückgang beim Absatz.

---

### Das Geschäftsfeld Motorrad hat zum Erfolg der BMW Group beigetragen.

---

- Die außerordentlichen Belastungen von insgesamt mehr als 2,4 Milliarden Euro. Das betrifft insbesondere die Risikovorsorge für sinkende Restwerte im Leasinggeschäft und Kreditausfälle sowie die Aufwendungen für Personalmaßnahmen.
- ▷ **Jahresüberschuss:** In einem schwierigen Umfeld haben wir 2008 Geld verdient. Unser Nettoergebnis liegt bei 330 Millionen Euro. Das entspricht einem Rückgang von rund 90 Prozent gegenüber dem Wert des Vorjahres.
  - Sie wissen: Wir hatten uns deutlich mehr vorgenommen. Fest steht: Wir

haben gekämpft! Tag für Tag! Wir haben uns und unseren Mitarbeitern alles abverlangt.

---

### Wir haben trotz der schwierigen Lage das Geschäftsjahr 2008 mit Gewinn beendet.

---

So haben wir trotz der schwierigen Lage das Geschäftsjahr 2008 mit Gewinn beendet. Unsere Mitarbeiter haben mehr geleistet, als die Kennzahlen ausweisen. Auch deshalb stehen wir heute besser da als viele Wettbewerber.

Für ihren Einsatz im Geschäftsjahr 2008 möchte ich allen Mitarbeitern weltweit ausdrücklich danken. Ich hoffe, ich spreche damit auch in Ihrem Namen, meine Damen und Herren.

Verehrte Aktionäre,

aus der Politik gab es Vorschläge, in diesen schweren Zeiten auf die Zahlung einer Dividende zu verzichten. Ich sage dazu:

- ▷ Das ist nicht unser Weg, nicht unser Verständnis von Shareholder Value.
- ▷ Das entspricht nicht unserem Verständnis von einer fairen Beteiligung unserer Aktionäre am Unternehmenserfolg.

Wir haben 2008 ein positives Ergebnis erzielt. Wir sind von unserer operativen Kraft überzeugt. Und Sie als Eigentümer dieses Unternehmens haben das Recht, an unseren Leistungen im Geschäftsjahr 2008 teilzuhaben.

Aber ich bin sicher, Sie verstehen, dass die Dividende für 2008 geringer sein soll als im Vorjahr.

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen Ihnen vor, den Bilanzgewinn der BMW AG für das Geschäftsjahr 2008 in Höhe von 197 Millionen Euro zur Ausschüttung einer Dividende zu verwenden. Dies entspricht einer Dividende von 30 Cent je Stammaktie und 32 Cent je Vorzugsaktie.

Das ist weniger. Aber: Wir halten das für notwendig und vertretbar. Auf

lange Sicht wollen wir Sie als unsere Aktionäre angemessen stark an unserem Erfolg beteiligen.

Die Aktionäre kriegen weniger. Aber auch die Führungskräfte und Mitarbeiter der BMW Group haben 2008 weniger Geld bekommen, obwohl sie viel geleistet haben:

- ▷ Die Führungskräfte erhalten keine unternehmensbezogene Tantieme.
- ▷ Die Mitarbeiter erhalten keine Erfolgsbeteiligung.

Wir haben stets eine der höchsten Erfolgsbeteiligungen in der deutschen Industrie gezahlt. Sie als Aktionäre haben das befürwortet.

Aber erfolgsbezogene Vergütungsbestandteile, meine Damen und Herren, setzen Eines voraus: Erfolg.

Das stark rückläufige Konzernergebnis wirkt sich für jeden von uns aus – und zwar immer stärker mit steigender Hierarchie. Das ist richtig und gewollt.

Jeder bei der BMW Group kennt die finanziellen Auswirkungen und weiß, dass diese der schwierigen Wirtschaftslage geschuldet sind. Die Mitarbeiter waren trotzdem hoch motiviert und leistungsbereit. Ich halte das für selbstverständlich.

---

### Das stark rückläufige Konzernergebnis wirkt sich für jeden von uns aus.

---

Meine Damen und Herren,

für Sie als Aktionäre steht neben der Dividende auch der Kurs der BMW Aktie im Mittelpunkt. Im vergangenen Jahr hatte ich Ihnen versprochen: Wir werden an diesem Thema intensiv arbeiten.

Die Börsen kannten im vergangenen Jahr vor allem eine Richtung: Abwärts.

In diesem Umfeld hat sich die BMW Aktie gut behauptet:

- ▷ **Betrachten wir das Jahr 2008:** Die BMW Stammaktie notierte am letzten Handelstag 2008 um 49 Prozent niedriger als zum Ende des Vorjahres. Damit hat die BMW Stammaktie im Vergleich mit den

anderen europäischen Automobilherstellern im Jahr 2008 mit am besten abgeschnitten.

---

## Die BMW Stammaktie hat im Vergleich mit den anderen europäischen Automobilherstellern im Jahr 2008 mit am besten abgeschnitten.

---

- ▷ *Betrachten wir die letzten 12 Monate:* Seit der letzten Hauptversammlung hat sich der Kurs der BMW Stammaktie besser als der DAX und besser als der Branchenindex Prime Automobile entwickelt.
- ▷ *Betrachten wir den Zeitraum von Jahresbeginn 2009 bis zum Schlusskurs gestern Abend:* Die BMW Stammaktie ist gegenüber Ende 2008 um 10,2 Prozent gestiegen, die Vorzugsaktie um 15,1 Prozent. Der deutsche Leitindex ist im gleichen Zeitraum jedoch um 1,7 Prozent gefallen. Der Branchenindex Prime Automobile lag bei Minus 2,9 Prozent. Am Tag unserer Quartalszahlen, am 6. Mai, verzeichnete die BMW Stammaktie sogar ein Plus von 30 Prozent gegenüber dem letzten Handelstag 2008. Die jüngste Kursentwicklung reflektiert unseren klaren Fokus auf Liquidität, Free Cashflow und operative Performance. Dieser Trend ist für die BMW Group ein Versprechen für die Zukunft. Er ist Ausweis, dass die Weichen richtig gestellt sind.

Damit zum zweiten Schwerpunkt:

In dieser Ausnahmesituation ist finanzielle Stabilität gefragt. Wie wichtig Liquidität ist, kann man in unserem Umfeld derzeit verfolgen.

Unser Konzern steht auf einem soliden finanziellen Fundament:

- ▷ Ende 2008 betrug die Liquidität rund 8,1 Milliarden Euro.
- ▷ Im ersten Quartal 2009 haben wir unsere Liquidität weiter verbessert – auf rund 10 Milliarden Euro. Das entspricht dem Niveau des VW

Konzerns, der ein ungleich größeres Geschäftsvolumen bewegt. Auch unser Free Cashflow war im ersten Quartal mit 220 Millionen Euro deutlich positiv.

Das gibt uns finanzielle Sicherheit. Das verschafft uns Handlungsspielräume, um unsere Zukunft zu gestalten.

Unsere hohe Liquidität ist ein Beispiel, das zeigt: Viel früher als andere Hersteller sind wir der Wirtschaftskrise entgegengetreten. Wir haben vorausschauend und entschlossen gehandelt. Das zahlt sich jetzt aus.

Auch diese Beispiele belegen das:

- ▷ *Erstens:* Im Finanzdienstleistungsgeschäft haben wir uns schnell auf die veränderte Situation eingestellt. Bereits im ersten und zweiten Quartal 2008 wurde Vorsorge zur Absicherung von sinkenden Restwerten und Kreditrisiken getroffen. Darüber hinaus haben wir den Schwerpunkt vom Leasing zur Kreditfinanzierung verlagert. Auf Leasing zu verzichten, stellt hingegen keine Option dar. Kunden erwarten entsprechende Angebote, insbesondere in Märkten wie den USA. Und Leasingkunden sind sehr loyal.

---

## Wir haben unsere Kosten, die Investitionen und den Kapitaleinsatz pro Fahrzeug gesenkt.

---

- ▷ *Zweitens:* Wir haben unsere Kosten, die Investitionen und den Kapitaleinsatz pro Fahrzeug gesenkt. Die hohe Qualität unserer Fahrzeuge bleibt davon unberührt. Im Gegenteil: In der ADAC Pannensstatistik 2008 haben unsere Fahrzeuge wieder sehr gut abgeschnitten. Zum zweiten Mal in Folge hat der BMW X3 die Spitzenposition in der Kategorie Qualität erobert. Zurück zu den Kosten: Ich hatte alle Ressorts und Bereiche angewiesen, weitere Effizienzen zu heben. Das Ergebnis: Unsere Fixkosten lagen 2008 unter dem Niveau

von 2007. Die Maßnahmen im Rahmen der Strategie Number ONE wirken. Im ersten Quartal 2009 sind unsere Kosten weiter gesunken. Wir schlagen sprichwörtlich zwei Fliegen mit einer Klappe:

---

## Im ersten Quartal 2009 sind unsere Kosten weiter gesunken.

---

- Wir optimieren die aktuellen Kostenstrukturen.
- Wir legen gleichzeitig eine gute Basis für die Profitabilität der kommenden Jahre.

Auch die Materialkosten wurden deutlich verringert. Das haben wir nicht gegen, sondern zusammen mit unseren Lieferanten geschafft. Unser Ziel war, bis zum Jahr 2012 vier Milliarden Euro bei den Materialkosten einzusparen. Diese Zielmarke werden wir deutlich übertreffen. Sie kennen die Entwicklungen am Zuliefermarkt. Zuverlässige, gesunde Lieferanten spielen für unseren Erfolg eine bedeutende Rolle. Wir haben ein internes Lieferanten-Risikomanagement etabliert. Bei Bedarf können wir präventive Maßnahmen gemeinsam mit unseren Lieferanten und anderen Partnern einleiten.

- ▷ *Drittens:* Wir haben die Lagerbestände deutlich reduziert. Wir verfolgen konsequent die Maxime: Keine Produktion, die nicht mit der Nachfrage korrespondiert. Bereits Ende 2008 haben wir die Produktion in den deutschen Werken herunter gefahren und Bestände reduziert. Unsere Wettbewerber haben in dieser Zeit neue Bestände aufgebaut. In den ersten drei Monaten 2009 haben wir weniger Fahrzeuge produziert als ausgeliefert. Unsere Konzernbestände sind bis Ende März weiter deutlich gesunken. Seit Anfang 2009 setzen wir punktuell Kurzarbeit ein. Vorstand und Betriebsrat sind hier schnell und einvernehmlich zu einer Lösung gekommen. Gerade in schwierigen Zeiten bewährt sich unser BMW

Weg: Arbeitgeber und Arbeitnehmer arbeiten konstruktiv und lösungsorientiert zusammen. Als ein langfristig orientiertes Unternehmen wollen wir gemeinsam die Beschäftigung unserer leistungsfähigen Stammebelegschaft sichern. Im Werk Regensburg konnten wir am vergangenen Montag die Kurzarbeit vorzeitig beenden. Und ich freue mich, Ihnen mitteilen zu können: Im Werk Leipzig läuft Anfang Juni der Zweischicht-Betrieb wieder an. Der dort produzierte BMW 1er wird stark nachgefragt. In Deutschland profitieren wir dabei auch leicht von der Abwrackprämie. Anfang September starten wir in Leipzig die Produktion für den neuen BMW X1. Rückblickend wird klar: Wir haben die Situation so gut meistern können, weil wir schon 2008 Zeitarbeiter und – auf freiwilliger Basis – Stammpersonal abgebaut haben.

- ▷ *Viertens:* Beim Personalabbau haben wir mehr erreicht als wir uns vorgenommen haben. Eine harte Maßnahme, die uns schwer gefallen ist. Sie war leider notwendig. Sie kam zum richtigen Zeitpunkt. Zum Ende 2008 hat sich die Zahl der festangestellten Mitarbeiter im Vergleich zum Vorjahr um insgesamt 7.498 verringert. Alle Bereiche wurden verschlankt. Die Personalkosten werden dadurch künftig um 500 Millionen Euro pro Jahr sinken.

---

### Arbeitgeber und Arbeitnehmer arbeiten konstruktiv und lösungsorientiert zusammen.

---

Auf der anderen Seite gilt: Wir stellen weiter ein, insbesondere Ingenieure. 2008 haben wir 226 neue Stellen geschaffen. Auch 2009 suchen wir gezielt einige hundert neue Mitarbeiter.

Und auch in diesen schwierigen Zeiten bilden wir junge Menschen aus. Zum Ende des Jahres 2008 haben wir 4.102 Auszubildende beschäftigt, die meisten davon in

Deutschland. Unsere Ausbildungsquote liegt bei über 5 Prozent. 2009 stellen wir wieder rund 1.100 jungen Leuten einen Ausbildungsplatz zur Verfügung. Das ist gelebte gesellschaftliche Verantwortung à la BMW Group. Und das ist sicher auch in Ihrem Sinne, verehrte Aktionäre.

---

### 2009 stellen wir wieder rund 1.100 jungen Leuten einen Ausbildungsplatz zur Verfügung.

---

Die genannten Maßnahmen und viele andere haben wir mit Nachdruck umgesetzt. Das kommt uns jetzt zugute.

Auch im ersten Quartal 2009 haben wir uns in einem sehr schwierigen Umfeld behaupten müssen – und behauptet.

- ▷ Der Absatz ist in den ersten drei Monaten um 21 Prozent zurückgegangen. Damit schneiden wir besser ab als das Premiumsegment.
- ▷ Unser Ergebnis vor Finanzergebnis im Konzern ist nur leicht negativ mit Minus 55 Millionen Euro. Wir alle wissen: Anfang 2008 – dem Vergleichszeitraum – befand sich die Weltwirtschaft noch in einer deutlich besseren Verfassung.

Auch die Medien haben unsere Leistung positiv bewertet:

- ▷ Der Spiegel schreibt: „BMW macht weniger Verlust als erwartet“.
- ▷ Das Handelsblatt schreibt: „BMW's Bremsen greifen“.
- ▷ ARD-Online schreibt: „BMW beweist sich als Krisen-Meisterer.“

Unsere Zahlen zeigen aber auch: Es gibt noch keine Entwarnung. Die wirtschaftlichen Prognosen sind kritisch.

Deswegen gilt: Wir fahren weiter auf Sicht.

Wir haben die Märkte im Blick:

- ▷ Wir wollen unseren Marktanteil in den einzelnen Ländern behaupten bzw. weiter ausbauen

- ▷ Wir bringen uns strategisch in die beste Ausgangsposition.

Ein Beispiel ist der US-Markt.

Unser Engagement auf dem US-Markt ist erfolgreich. Zum ersten Mal haben wir im ersten Quartal 2009 mehr BMW Fahrzeuge in den USA verkauft als Lexus. BMW ist die meistverkaufte Premiummarke in den USA.

Der US-Markt bietet weiterhin enorme Potenziale.

- ▷ Wir bauen unser Werk in Spartanburg mit 750 Millionen Dollar aus.
- ▷ Wir werden dort den BMW X3 Nachfolger produzieren.
- ▷ Unsere BMW Händler in den USA investieren in diesem Jahr 300 Millionen Dollar.

Ein wichtiger Wachstumsmarkt ist China:

China hat die USA im ersten Quartal 2009 als größten Automobilmarkt der Welt abgelöst. Und in China liegt der Premiumanteil am Gesamtmarkt erst bei 1 bis 2 Prozent. Wir nehmen diese Herausforderung an, nutzen alle Optionen, um weiter zu wachsen.

---

### BMW ist die meistverkaufte Premiummarke in den USA.

---

Sie sehen, meine Damen und Herren, wir nutzen die Wirtschaftskrise, um Ihr Unternehmen fit zu machen für die Aufschwungphase. Dann trennt sich die Spreu vom Weizen. Dann zeigt sich, wer seine Hausaufgaben erledigt hat oder wer mit sich selbst beschäftigt war.

Unser unternehmerischer Fokus ist und bleibt strategisch langfristig.

Damit zum dritten und letzten Schwerpunkt:

Wie positionieren wir die BMW Group in der Zukunft?

Und als Aktionäre wollen Sie wissen: Wie geht es weiter mit der Automobilindustrie? Ich sage Ihnen: Wir liegen richtig im Trend.

Der weltweite Automobilmarkt und die Nachfrage nach Premium-

fahrzeugen werden wieder zulegen. Das zeigen die Prognosen. Und darauf stellen wir uns ein.

---

## Wir entwickeln den Begriff Premium weiter.

---

Aber: Das allgemeine Verständnis, was Premium ist, wird sich verändern. Auch darauf müssen wir uns einstellen.

Wir, die BMW Group, sind der einzige Automobilhersteller, der mit seinen drei Marken BMW, MINI und Rolls-Royce ausschließlich Premiumangebote unterbreitet – vom Kleinwagensegment bis hin zur absoluten Luxusklasse.

Wir entwickeln den Begriff Premium weiter. Wir definieren Premium der Zukunft:

- ▷ Premium ist nachhaltig.
- ▷ Premium ist effizient.
- ▷ Premium ist innovativ.
- ▷ Premium ist Design.
- ▷ Premium ist Zukunft.

In allen Feldern sind wir die Vorreiter.

### 1.) Premium ist nachhaltig.

Die BMW Group ist schon heute das nachhaltigste Automobilunternehmen der Welt.

Die Mobilität der Zukunft verlangt eine neue Balance zwischen individuellen Ansprüchen und ökologischen Notwendigkeiten. Das betrifft die Antriebe ebenso wie die Herstellung von Automobilen.

2008 wurden wir zum vierten Mal in Folge von den Dow Jones Sustainability Indexes als das weltweit führende Unternehmen in unserer Branche gelistet.

Sie als Aktionäre profitieren von unserem Engagement. Denn: Die Kapitalmärkte erkennen und anerkennen Nachhaltigkeit zunehmend als Werttreiber.

In der Fertigung haben wir Nachhaltigkeit mit dem Ansatz „Clean Production“ fest verankert. Wir setzen uns weiter anspruchsvolle Ziele:

Von 2006 bis 2012 wollen wir in unserem internationalen Produktionsnetzwerk den Verbrauch von Energie, Wasser, Prozessabwasser, Lösungsmittel-Emissionen und den Abfall zur Beseitigung um weitere 30 Prozent senken. Das ist Verantwortung, die sich auszahlt – für uns, für Sie, meine Damen und Herren, und für die Umwelt.

### 2.) Premium ist effizient.

Kein anderer Hersteller hat den CO<sub>2</sub>-Ausstoß seiner Flotte stärker reduziert als die BMW Group.

Die aktuellen Zahlen des Kraftfahrt-Bundesamtes bestätigen unsere führende Position:

- ▷ In Deutschland kommen unsere BMW und MINI Fahrzeuge auf einen durchschnittlichen Verbrauch von 5,9 Litern je 100 Kilometer. Das entspricht einem CO<sub>2</sub> Emissionswert von rund 158 g/km. Der Durchschnittswert aller hierzu-land neu zugelassenen Fahrzeuge liegt dagegen bei 165 g CO<sub>2</sub>/km. Der Durchschnitt der CO<sub>2</sub>-Emissionen bei MINI Fahrzeugen liegt bei 138,6 g/km.
- ▷ Der BMW Flottenwert liegt unter den Werten der größten deutschen Volumenmarke. Und er liegt gleichauf mit Herstellern, die überwiegend Kleinwagen produzieren.

---

## 49 BMW und MINI Modelle erfüllen bereits die strenge Abgasnorm EU5.

---

In meinen Augen, eine überzeugende Leistung. Das müssen uns die anderen erst einmal nachmachen. Geschafft haben wir das mit Efficient Dynamics.

49 BMW und MINI Modelle erfüllen bereits die strenge Abgasnorm EU5. Der BMW 330d mit optionaler BMW BluePerformance Technologie hat sogar schon EU6 Standard, der erst 2014 in Kraft tritt.

Freude am Fahren beginnt bei 4,4 Liter Verbrauch pro 100 km und 118

Gramm CO<sub>2</sub>/km. Das sind die Werte des neuen Einstiegsmodells der Marke BMW – des BMW 116d.

---

## Mit einem BMW oder MINI fahren Sie deutlich weiter als mit dem jeweils vergleichbaren Wettbewerbsmodell.

---

Mit einem BMW oder MINI fahren Sie deutlich weiter als mit dem jeweils vergleichbaren Wettbewerbsmodell. Für 100 Euro kommen Sie:

- ▷ mit einem MINI ONE von München nach Göteborg mit einem BMW 123d von München nach Madrid
- ▷ mit einem BMW 320d von München nach Athen
- ▷ mit einem BMW 740i von München nach Rotterdam.

Wir haben es getestet. Efficient Dynamics macht's möglich.

### 3.) Premium ist innovativ.

Wir setzen neue Maßstäbe mit innovativen Modellen.

Drei Beispiele:

- ▷ *Erstes Beispiel:* Der neue BMW 7er. Er ist das beste Auto, das man derzeit kaufen kann. Unser Flaggschiff und Innovationsträger punktet bei Kunden und Medien. Bei der Wahl der besten Autos 2009 der „auto, motor und sport“ dominierte der neue 7er die Luxusklasse. Ein Grund ist nicht zuletzt seine Effizienz. Der 730d verbraucht nur noch 7,2 Liter Diesel pro 100 km. In Europa ist der neue BMW 7er bereits Segmentführer, obwohl er erst seit wenigen Monaten auf dem Markt ist. Allein in Deutschland hat der neue 7er in den ersten vier Monaten 2009 um über 80 Prozent gegenüber dem gleichen Vorjahreszeitraum zugelegt. Seine Konkurrenten haben stark verloren. In Österreich fahren Bundesregierung und die Landesregierungen von nun an BMW – den 730d und den 520d als die umweltfreundlichsten Fahrzeuge ihrer

Klasse. Durch die neuen Autos wird die österreichische Regierung pro Jahr 43 Tonnen CO<sub>2</sub> einsparen. Ein starkes Argument.

▷ *Das zweite Beispiel:* Der neue BMW 5er Gran Turismo. Wir haben die Limousine zeitgemäß weiterentwickelt. Der 5er Gran Turismo begründet ein völlig neues Segment. Mit seiner hohen Variabilität wird er neue Kunden erobern, wenn er im Herbst auf den Markt kommt. Für mich ist der 5er Gran Turismo Premium von seiner innovativsten Seite.

▷ *Drittes Beispiel:* Im November erweitern wir die X-Baureihe mit dem BMW X1. Auch mit diesem hoch innovativen Fahrzeug werden wir viele neue Kunden für die Marke BMW ansprechen.

4.) Premium ist Design.

Wir sind die Trendsetter.

Schauen Sie sich den neuen BMW Z4 an, der seit Samstag im Handel ist. Er unterstreicht unsere wegweisende Design-Philosophie und Formensprache. Für die moderne Interpretation der klassischen Roadster-Linien hat der neue Z4 Anfang 2009 in den USA den „Eyes On Design Award“ erhalten.

---

**Im Juni werden der neue BMW Z4 sowie der neue BMW 7er mit dem renommierten „red dot award“ geehrt.**

---

Im Juni werden der neue BMW Z4 sowie der neue BMW 7er mit dem renommierten „red dot award“ geehrt. Der neue 7er überzeugte die Jury – ich zitiere – „durch die harmonische Kombination aus Eleganz, Sportlichkeit und Präsenz.“ Dem möchte ich nichts hinzufügen.

Auch bei MINI setzt das Design einen besonderen Kaufanreiz. Es ist 50 Jahre her, als der erste MINI in England vom Band lief. Wir haben das Kult-Design von MINI seit der Integration der Marke in die BMW Group

2001 erfolgreich ins 21. Jahrhundert übertragen.

Das Gleiche gilt für Rolls-Royce. Hier haben wir die klassische Form und besondere Tradition dieser Luxusmarke der heutigen Zeit angepasst. Dafür stehen etwa das Phantom Coupé und das Phantom Drophead Coupé.

---

**Alle unsere drei Marken – jede für sich – haben durch ihr herausragendes Design ein unverwechselbares Erscheinungsbild.**

---

Alle unsere drei Marken – jede für sich – haben durch ihr herausragendes Design ein unverwechselbares Erscheinungsbild.

5.) Premium ist Zukunft.

Wir bieten neue Technologien und neue Mobilitätskonzepte. Das umfasst die Hybrid-Technologie, Elektromobilität sowie Lösungen für die Megacities dieser Welt:

▷ Die ersten beiden Hybrid-Fahrzeuge von BMW gehen in diesem Jahr in Serienproduktion: der neue BMW 7er als Mild-Hybrid und der BMW X6 als Voll-Hybrid.

▷ Der MINI E mit emissionsfreiem Elektroantrieb ist das erste Ergebnis von project i. Damit sind wir unseren Wettbewerbern einen Schritt voraus:

– In technischer Hinsicht – denn der MINI E hat bereits eine Reichweite von maximal 250 Kilometern und 204 PS.

– In der Erprobung – denn der MINI E wird schon in diesem Jahr in großangelegten Feldversuchen von Kunden in Deutschland, in den USA und England getestet.

Die Hoffnungen in Bezug auf Elektromobilität sind riesig. In den USA nimmt Kalifornien eine treibende Rolle ein. Governor Schwarzenegger war begeistert, als ich ihm den MINI E in Los Angeles vorgestellt habe. Aber: Wir müssen realistisch und vernünftig bleiben.

Bis Elektroautos in großer Anzahl im Straßenbild unterwegs sind, werden noch viele Jahre vergehen:

– Zum einen können Elektrofahrzeuge nicht alle Mobilitätsbedürfnisse abdecken.

– Zum anderen gibt es noch viele offene Fragen. Eine bezahlbare Technik, die Lebensdauer der Batterien, die Infrastruktur sind einige davon. Hersteller, Energieversorger, die Politik und unsere Gesellschaft insgesamt befinden sich hier in einer Lernphase.

▷ Unser langfristiges Ziel ist nachhaltige Mobilität. Der MINI E wird uns Erkenntnisse bringen für den nächsten Schritt von project i – das Megacity Vehicle. Sie werden fragen: Was soll das sein? Vertrauen Sie unserer Kreativität. Es wird überraschende Lösungen geben. Fest steht: Sie können selbst über den Antrieb entscheiden: Wollen Sie Ihr Megacity Vehicle mit reinem Elektroantrieb oder mit einem extrem effizienten Verbrennungsmotor? Dieses Fahrzeug soll den Auftakt für eine ganze Familie extrem emissionsarmer Fahrzeuge bilden. Stellen Sie sich sowohl Ein- als auch Zwei-Spurfahrzeuge vor. Das alles klingt nach Zukunftsmusik? Ist es nicht. Schon in der ersten Hälfte des nächsten Jahrzehnts wollen wir die ersten Großserienfahrzeuge auf den Markt bringen.

---

**Wir bieten unseren Kunden die mit Abstand effizientesten Premiumautomobile.**

---

Sie sehen, meine Damen und Herren, wir bieten unseren Kunden die mit Abstand effizientesten Premiumautomobile. Wer BMW, MINI oder Rolls-Royce – und demnächst vielleicht ein Megacity Vehicle aus unserem Hause – fährt, der fährt mit gutem Gewissen.

Freude am Fahren ist mit Emotionen verbunden. Und Freude ist doch eines der schönsten menschlichen Gefühle. Wir werden diese besonderen Emotionen noch stärker im Bewusstsein der Kunden verankern. Dazu starten wir in den nächsten Wochen eine neue Werbekampagne für die Marke BMW. Wir beginnen in Deutschland und ausgewählten Ländern in Europa.

Auch bei neuen Technologien wollen wir vorne sein. Deshalb investieren wir weiterhin viel Geld, um neue Sphären der Mobilität zu erschließen.

Wir können das:

- ▷ weil wir über die finanziellen Spielräume verfügen
- ▷ weil wir das notwendige Know-how besitzen
- ▷ weil wir viele motivierte Mitarbeiter mit großartigen Ideen haben.

Schauen Sie sich in unserer Branche um – Fusionen bis hin zu „Hochzeiten im Himmel“, wie der Fiat Chef Marchionne es nennt, stehen auf der Tagesordnung.

Die BMW Group existiert seit über 90 Jahren, gerade weil wir unseren eigenen Weg gegangen sind.

Es ist nicht nur Größe. Es ist manchmal eben auch Klugheit. Oder nennen Sie es Intelligenz. Das hat jüngst das amerikanische Wirtschaftsmagazin „Fortune“ über die BMW Group geschrieben.

Wir sind zuversichtlich und konsequent: Wir werden auch in der Zukunft unseren Weg gehen – eigenständig und unabhängig!

Kooperationen ja – aber nicht auf Kosten der Eigenständigkeit. Und nicht auf Kosten der Unabhängigkeit.

Die Bedingung für eine Zusammenarbeit: Sie muss für beide Partner Vorteile bringen.

- ▷ Wir kooperieren sehr erfolgreich mit PSA im Bereich Motoren für MINI Fahrzeuge.
- ▷ Wir werden die Zusammenarbeit mit Daimler beim Einkauf von Teilen und Komponenten ausbauen.
- ▷ Beim MINI E wird es eine Zusammenarbeit mit verschiedenen Energieversorgern geben.

Unsere Strategie Number ONE setzen wir weiter um.

---

### In den nächsten Jahren erneuern wir unsere drei volumenstärksten Baureihen.

---

Schon heute sind erste Ergebnisse sichtbar. Vor allem mittelfristig werden die eingeleiteten Maßnahmen der vergangenen Monate unsere Geschäftsentwicklung positiv beeinflussen.

Es ist kein Geheimnis: In den nächsten Jahren erneuern wir unsere drei volumenstärksten Baureihen. Das betrifft in den Jahren 2010 bis 2012 über die Hälfte unseres gesamten Volumens. Das wird uns zusätzlichen Schwung verleihen.

Unsere Profitabilität wird sich verbessern. Die neuen Baureihen eröffnen uns dabei neue Potenziale. Unsere Kosten werden spürbar sinken –

durch Standardisierungen und die Anwendung von Baukastenlösungen. Schon jetzt verringern sich die Entwicklungs- und Planungskosten.

Unsere langfristigen Profitabilitätsziele im Rahmen der Strategie Number ONE bleiben unverändert.

Im Jahr 2012 wollen wir:

- ▷ einen Return on Capital Employed von 26 Prozent im Segment Automobile
  - ▷ sowie eine Umsatzrendite von 8 bis 10 Prozent auf Basis des EBIT im Segment Automobile erreichen.
- 2009 wird für uns ein hartes Jahr. Wir kämpfen – um jedes verkaufte Fahrzeug, um jeden Cent und um jeden Mitarbeiter!

Verehrte Aktionäre, manche stellen angesichts der aktuellen Entwicklungen die Frage: Wie viele Hersteller werden weiter am Markt bestehen können? Ich kenne die Antwort nicht.

Aber ich weiß: Die BMW Group ist dabei.

Die BMW Group mit ihren drei starken Premiummarken wird in der Zukunft der Automobilindustrie eine gewichtige Rolle haben. Da können Sie mich beim Wort nehmen.

Die BMW Group, meine Damen und Herren,

- ▷ ist leistungsstark
- ▷ ist kämpferisch
- ▷ schafft neue Mobilitätslösungen für eine neue Zeit!

Ganz einfach: Ihr Unternehmen hat Zukunft!

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit!