



## Die BMW Group hat ihre Position auf den internationalen Märkten weiter gestärkt

### Dr. Helmut Panke

Vorsitzender des Vorstands  
der BMW AG  
in der Hauptversammlung am 13. Mai 2004



Sehr geehrte Aktionäre und Aktionärsvertreter,

liebe Mitarbeiter und Gäste,  
meine Damen und Herren,

ich begrüße Sie im Namen des gesamten Vorstands zur 84. ordentlichen Hauptversammlung der BMW AG. Ich begrüße darüber hinaus alle Zuschauer, die uns jetzt auch im Internet zugeschaltet sind. Ihnen allen ein herzliches Willkommen!

Wo steht die BMW Group heute? Ich habe dazu folgende Botschaften:

1. Trotz hoher Vorleistungen für unsere Produkt- und Marktoffensive hat Ihr Unternehmen die operativen Ziele in 2003 erreicht.
2. In das Geschäftsjahr 2004 sind wir gut gestartet – und wir sind auch für den weiteren Verlauf des Jahres optimistisch.
3. Ihr Unternehmen ist heute stärker als je zuvor und wird auch in Zukunft eines der profitabelsten Unternehmen der Automobilindustrie weltweit sein.

Diese Kernbotschaften werde ich nun näher erläutern. Beginnen möchte

ich dabei mit den Daten und Fakten des Jahres 2003:

Die Zahlen des abgelaufenen Geschäftsjahres haben wir mit der Einladung zu unserer Hauptversammlung

### Trotz hoher Vorleistungen für unsere Produkt- und Marktoffensive hat die BMW Group die operativen Ziele in 2003 erreicht.

verschickt. Sie liegen Ihnen also bereits vor. Weitere Exemplare unseres Geschäftsberichtes 2003 liegen natürlich auch heute hier für Sie bereit. Im Folgenden werde ich mich bei meinem Bericht über das zurückliegende Geschäftsjahr kurz fassen und mich auf die wesentlichen Punkte konzentrieren.

Zunächst das Segment Automobile:

Der Absatz der BMW Group Automobile stieg im Jahr 2003 um 4,5 Prozent auf mehr als 1,1 Millionen Fahrzeuge der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce:

▷ Die Marke BMW legte dabei um 1,6 Prozent zu – auf mehr als 928.000 Fahrzeuge.

▷ Die Marke MINI erreichte ein Plus von 22,4 Prozent und steigerte ihren Absatz auf mehr als 176.000 Fahrzeuge.

▷ Unsere dritte Premiummarke Rolls-Royce startete im Jahr 2003 mit einem weltweiten Absatz von 300 Fahrzeugen.

Beispielhaft für die Entwicklung der Marke BMW möchte ich die 3er, die 5er und die 7er Reihe nennen:

▷ Die BMW 3er Reihe liegt im sechsten Produktionsjahr mit über 528.000 verkauften Einheiten unverändert auf einem sehr hohen Niveau. Für den 3er war 2003 das drittbeste Jahr der Unternehmensgeschichte. Auch das belegt einmal mehr unsere Stärke.

▷ Bei der BMW 5er Reihe konnten wir in 2003 mit mehr als 185.000 verkauften Automobilen den Vorjahresabsatz um 7,6 Prozent übertreffen. Wesentlicher Treiber war die im Juli 2003 in den Markt ein-

geführte neue 5er Limousine. Hier- von haben wir im zweiten Halbjahr 2003 – also in den ersten sechs Mo- naten im Markt – mehr als 70.000 Fahrzeuge an Kunden ausgeliefert. Das sind über 20.000 Fahrzeuge mehr als vom Vorgängermodell in dessen ersten sechs Monaten.

- ▷ Die BMW 7er Reihe erreichte im Jahr 2003 mit knapp 58.000 Ein- heiten das beste Jahr aller Zeiten. Im Vergleich zum Vorjahr beträgt das Absatzplus 8,2 Prozent. Vor al- lem in den USA und in Asien ist der 7er sehr erfolgreich. Aber auch in Deutschland sind wir mit unse- rer 7er Reihe die starke Nummer 2.

---

### Der Absatz der BMW Group Automobile stieg im Jahr 2003 um 4,5 Prozent auf mehr als 1,1 Millionen Fahrzeuge der Marken BMW, MINI und Rollce-Royce.

---

#### Zur Marke MINI:

Der Erfolg der Marke MINI setzte sich auch im vergangenen Jahr weiter fort und trug substantziell zum Wach- stum unseres Automobilabsatzes bei. Mit insgesamt mehr als 176.000 ver- kauften Automobilen der Marke MINI haben wir den Vorjahreswert um fast ein Viertel – konkret um 22,4 Prozent – übertroffen.

Insgesamt haben wir seit dem Neu- start der Marke vor drei Jahren bereits über 400.000 MINI Automobile ver- kauft. Die Marke MINI ist binnen kurzer Zeit eine feste Größe im Pre- mium-Automobilgeschäft geworden. MINI belegt: Premium ist nicht eine Frage der Größe eines Automobils, sondern eine Frage des Konzepts – also der Produksubstanz und der Be- gehrlichkeit der Marke.

#### Damit zur Marke Rolls-Royce:

Während des Jahres 2003 haben wir 300 neue Rolls-Royce Phantom an ihre Besitzer übergeben. Nach der Anlauf- phase im Jahr 2003 hat die Produktion in Goodwood inzwischen planmäßig

die Sollkapazität erreicht. Zurzeit wer- den täglich vier bis fünf Fahrzeuge ge- fertigt. Wir bekommen auf dieses neue Luxus-Fahrzeug eine sehr positive Re- sonanz. Sowohl traditionelle Rolls- Royce Kunden, aber auch völlig neue Kundenkreise sind von diesem Fahr- zeug begeistert. Insofern sind wir für das laufende Jahr 2004 – dem hun- dertsten in der Geschichte dieser be- sonderen Automobilmarke – sehr zu- versichtlich: Wir rechnen damit, uns bei der Marke Rolls-Royce in diesem Jahr deutlich zu steigern.

Meine Damen und Herren,

dies zu unseren Produkten. Wie ha- ben sich im Jahr 2003 unsere wich- tigsten Märkte entwickelt?

Einen besonderen Beitrag lieferte im Geschäftsjahr 2003 der amerikani- sche Markt. Dort konnten wir im ver- gangenen Jahr mehr als 277.000 Au- tomobile absetzen. Das entspricht ei- ner Steigerung um 8 Prozent gegen- über dem Vorjahr. Erstmals in der Ge- schichte des Unternehmens waren da- mit die USA der absatzstärkste Ein- zelmarkt für die BMW Group – und damit stärker als unser Heimatmarkt Deutschland, wo wir im vergangenen Jahr knapp 256.000 Automobile ab- setzen konnten.

---

### Erstmals in der Geschichte des Unternehmens waren die USA der absatzstärkste Einzelmarkt für die BMW Group – und damit stärker als unser Heimatmarkt Deutschland.

---

Aber auch wenn Deutschland im vergangenen Jahr erstmals – in An- führungszeichen – „nur“ unser zweit- stärkster Einzelmarkt war: Unser Hei- matmarkt spielt weiterhin eine zen- trale Rolle für unser Unternehmen. Denn nur wenn wir hier im Lande dauerhaft stark sind, werden wir auch weltweit erfolgreich sein. Etwa 75 Prozent unserer Mitarbeiter sind am Standort Deutschland beschäftigt und wir leisten hier einen Großteil unserer Investitionen. Hinzu kommt: Unser

Image weltweit profitiert nicht nur davon, dass wir ein traditionsreicher deutscher Automobilhersteller sind, sondern dass wir in diesem besonders hart umkämpften Automobilmarkt ei- ner der erfolgreichsten Premium-Her- steller sind.

Weiterhin sehr erfolgreich sind wir in den asiatischen Märkten, wo wir in vielen Fällen zweistellige Wach- stumsraten erzielen konnten. Inse- samt konnten wir im Jahr 2003 über 93.000 Automobile der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce in Asien verkaufen. Das entspricht einer Steigerung von 18,5 Prozent.

---

### Weiterhin sehr erfolgreich sind wir in den asiatischen Märkten, wo wir in vielen Fällen zweistellige Wachstumsraten erzielen konnten.

---

Vor allem in den chinesischen Märkten China, Hongkong und Tai- wan waren wir letztes Jahr sehr er- folgreich. In diesen für die Autom-obilindustrie immer wichtiger werden- den Märkten konnten wir insgesamt mehr als 27.000 Automobile abset- zen. Das entspricht einem Plus von 75 Prozent im Vergleich zum Vorjahr.

Wir haben bekanntlich das Ziel, un- seren Absatz für die gesamte asiatische Region bis zum Jahr 2008 auf 150.000 Fahrzeuge zu steigern. Und wir haben im vergangenen Jahr einen bedeuten- den Schritt dahin getan. In diesem Jahr werden wir den nächsten wichtigen Schritt tun: Nächste Woche werden wir unsere Produktionsstätte in Shenyang offiziell eröffnen, wo wir seit Septem- ber 2003 die BMW 3er und seit No- vember 2003 die BMW 5er Reihe pro- duzieren. Wir sind also für den wichti- gen Zukunftsmarkt China gut gerüstet und werden dort in diesem Jahr unsere Position deutlich verbessern.

Unter dem Strich möchte ich fest- halten, dass die BMW Group ihre Po- sition auf den internationalen Märk- ten in 2003 weiter gestärkt hat:

- ▷ Wir wachsen auf hohem Niveau in den USA.
- ▷ Wir wachsen weiterhin in Europa.
- ▷ Wir legen in Asien überdurchschnittlich zu.
- ▷ Und wir sind zurzeit auch dabei, unsere Position in Mittel- und Osteuropa weiter auszubauen. Zu Beginn des vergangenen Jahres haben wir unsere Tochtergesellschaft in Polen gegründet. Und auch in Ungarn sind wir seit Anfang dieses Monats mit einer neuen Tochtergesellschaft am Start.

Meine Damen und Herren,  
das zu unserem Segment Automobile und damit nun zu unseren beiden anderen Segmenten Motorräder und Finanzdienstleistungen:

---

**Mit knapp 93.000 verkauften Einheiten haben wir im Motorradgeschäft zum elften Mal in Folge des Vorjahresabsatz übertraffen.**

---

Das *Motorradgeschäft* war im vergangenen Jahr besonders stark von konjunkturellen Einflüssen auf den internationalen Motorradmärkten geprägt. In diesem schwierigen Umfeld haben sich BMW Motorräder erfolgreich behauptet. Mit knapp 93.000 verkauften Einheiten haben wir zum elften Mal in Folge den Vorjahresabsatz übertraffen. Gleichzeitig haben wir im Geschäftsjahr 2003 auch im Segment Motorrad Vorleistungen für neue Modelle erbracht, die 2004 auf den Markt kommen.

Im Geschäft mit *Finanzdienstleistungen* blieb die BMW Group auch im Jahr 2003 auf Wachstumskurs. Das bilanzielle Geschäftsvolumen des Segments stieg im Jahr 2003 um 8,1 Prozent auf über 28,6 Milliarden Euro.

Die geografische Expansion des Segments Finanzdienstleistungen ging im Jahr 2003 verstärkt weiter. In Europa, Asien, Südamerika sowie in mehreren arabischen Ländern starteten neue Kooperationen ihre Geschäftsak-

tivitäten. Damit ist das Segment Finanzdienstleistungen in 41 Ländern über eigene Finanzierungsgesellschaften oder Kooperationen vertreten.

Meine Damen und Herren,  
diese Eckdaten unserer drei Segmente ergeben für das Geschäftsjahr 2003 folgenden Umsatz und folgendes Ergebnis:

---

**Lediglich aufgrund der Schwäche des US-Dollars ging unser Umsatz in 2003 rechnerisch um 2,1 Prozent zurück.**

---

Der *Umsatz* belief sich in 2003 auf über 41,5 Milliarden Euro. Lediglich aufgrund der Schwäche des US-Dollars ging unser Umsatz in 2003 rechnerisch um 2,1 Prozent zurück. Währungsbereinigt konnte der Konzern dagegen ein Umsatzwachstum von 4,2 Prozent gegenüber dem Vorjahr erzielen. Fakt ist, dass der ausgewiesene Umsatzrückgang 2003 nicht inhaltlich begründet, sondern umrechnungsbedingt ist.

Entscheidend für die Bewertung der Qualität des Jahres 2003 ist das Ergebnis: Dabei ist es uns gelungen, trotz anhaltend hoher Aufwendungen für die Produkt- und Marktoffensive die Ergebnisqualität des Unternehmens auch im Jahr 2003 auf hohem Niveau zu halten. Mit 3,2 Milliarden Euro lag das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit des Konzerns mit 2,8 Prozent nur knapp unter dem Vorjahreswert.

Neben anhaltend hohen Aufwendungen für die Produkt- und Marktoffensive haben wir im Zuge der Ankündigung von gesetzlichen Änderungen zur Altersteilzeit unseren Mitarbeitern mehr Altersteilzeit-Verträge angeboten und vielen damit die Möglichkeit gegeben, entsprechend der persönlichen Lebensplanung in den Ruhestand zu gehen. Dies führte zum Jahresende über die geplanten Rückstellungen hinaus zur Bildung von zusätzlichen Rückstellungen in Höhe von 110 Millionen Euro, die in gleicher Höhe ergebniswirksam waren.

Der Jahresüberschuss lag im Jahr 2003 mit 1,9 Milliarden Euro nur um 3,6 Prozent unter dem Vorjahreswert. Hierbei machte sich eine einmalige steuerliche Mehrbelastung in Höhe von 50 Millionen Euro aufgrund einer gesetzlichen Neuregelung der Behandlung von bestehenden Körperschaftssteuer-Guthaben bemerkbar. Zudem ergab sich aufgrund des Flutopfersolidaritätsgesetzes in Deutschland ein einmaliger Aufschlag von 1,5 Prozentpunkten auf den Körperschaftsteuersatz, was zu einer höheren Steuerquote geführt hat.

---

**Der Jahresüberschuss lag im Jahr 2003 mit 1,9 Milliarden Euro nur um 3,6 Prozent unter dem Vorjahreswert.**

---

Meine Damen und Herren,  
aus einer Phase der überdurchschnittlichen Aufwendungen für die Zukunft geht unser Unternehmen in jeder Hinsicht gestärkt hervor. Das gilt auch in Bezug auf unsere Eigenkapitalquote: Wir hatten mit unserer Trennung von Rover einen Rückgang unserer Eigenkapital-Quote von 21 Prozent im Geschäftsjahr 1998 auf 10,5 Prozent im Geschäftsjahr 1999 zu verzeichnen. Der Grund dafür war, dass wir damals die gesamte Abwicklung der Trennung im Jahr 1999 und damit auf ein Mal bilanziert haben. Allen Aufwendungen und allen potenziellen Risiken haben wir dabei im damaligen Jahresabschluss Rechnung getragen.

Wir hatten damals die Zusage gemacht, die Eigenkapitalquote mit unserer Fokussierung auf das Premiumgeschäft mittelfristig wieder auf das alte Niveau zu steigern. Und auch in diesem Punkt haben wir Wort gehalten. Unsere Eigenkapital-Quote lag Ende 2003 bei 26,3 Prozent. Das ist ein solides Fundament für die Zukunft.

Auch vor diesem Hintergrund freue ich mich, dass Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung jetzt eine Erhöhung der Dividende vorschlagen. Der Bilanzgewinn der

BMW AG in Höhe von 392 Millionen Euro soll zur Ausschüttung einer um 12 Prozent erhöhten Dividende von 58 Euro Cent je Stammaktie und einer entsprechend erhöhten Dividende von 60 Euro Cent je Vorzugsaktie im Nennwert von jeweils 1 Euro auf das dividendenberechtigte Grundkapital verwendet werden.

---

### Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung jetzt eine Erhöhung der Dividende vor.

---

Meine Damen und Herren, im Jahr 2003 hat sich wieder einmal die Substanz der BMW Group – die Stimmigkeit zwischen unserer Hochleistungsmannschaft, unserer Hochleistungsorganisation und unseren Hochleistungsprodukten – ausgezahlt.

Wir haben unsere operativen Ziele im Jahr 2003 erreicht und wir haben dies geschafft, obwohl die Rahmenbedingungen im vergangenen Jahr auf einigen Märkten alles andere als günstig waren. Ich erinnere in diesem Zusammenhang beispielhaft an:

- ▷ den Irak-Krieg,
- ▷ SARS in Asien
- ▷ und den Streik in den neuen Bundesländern.

Trotz dieses schwierigen Umfeldes haben wir im vergangenen Jahr mit weiteren umfangreichen Investitionen die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass die Unternehmensaktivitäten in der Zukunft weiter ausgeweitet werden können. Im Jahr 2003 investierte das Unternehmen rund 3,2 Milliarden Euro in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Hinzu kommen gemäß IAS aktivierte Entwicklungskosten in Höhe von 996 Millionen Euro, so dass sich insgesamt ein Zugang von über 4,2 Milliarden Euro zum Anlagevermögen ergibt. Dies entspricht einem Zuwachs von 5 Prozent.

Neben den Investitionen in neue Produkte und die Erweiterung unseres

weltweiten Vertriebsnetzes floss etwas mehr als die Hälfte der getätigten Investitionen in den Ausbau und die Erweiterung des Produktionsnetzwerkes. Entscheidend ist für uns in diesem Zusammenhang, dass wir sowohl

---

**Trotz dieses schwierigen Umfeldes haben wir im vergangenen Jahr mit weiteren umfangreichen Investitionen die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass die Unternehmensaktivitäten in der Zukunft weiter ausgeweitet werden können.**

---

über ausreichende als auch flexible Produktionskapazitäten verfügen. In den neuen Produktionsstandort Leipzig werden wir bis zum Jahr 2005 insgesamt rund 1,3 Milliarden Euro investiert haben. Mit Leipzig werden wir die Flexibilität in unserem deutschen Produktionsnetzwerk weiter steigern. Hinzu kommt: Das neue BMW Werk Leipzig ist ein weiteres Bekenntnis zum Standort Deutschland – nicht zuletzt weil es hier auch gelungen ist, mit der „BMW Formel für Arbeit“ in Deutschland neue Maßstäbe bei der Flexibilisierung von Arbeitszeiten zu setzen.

Wir haben im Jahr 2003 aber nicht nur in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte investiert. Wir haben auch neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingestellt. So stieg im Jahr 2003 die Zahl unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit um 2,9 Prozent auf mehr als 104.000. Bereinigt um Ausgliederungen hat das Unternehmen damit über 3.100 neue Arbeitsplätze geschaffen. Die Zahl der Auszubildenden stieg in 2003 um 2,5 Prozent auf mehr als 4.300. Wir werden auch im Jahr 2004 zusätzliche Arbeitsplätze schaffen.

Meine Damen und Herren, der Erfolg des Jahres 2003 ist uns nicht in den Schoß gefallen, sondern wurde von allen Mitarbeitern und

Mitarbeiterinnen hart erarbeitet. Es hat selten Zeiten in diesem Unternehmen gegeben, in denen wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern so viel abverlangt haben. Und umgekehrt möchte ich auch sagen: Es gibt aus meiner Sicht kein Unternehmen, in dem die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Aufgaben mit einer so großen Leidenschaft anpacken und zum Erfolg führen.

Deshalb möchte ich an dieser Stelle – im Namen des gesamten Vorstands – den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unseres Unternehmens in aller Welt herzlich Danke sagen.

---

**Unsere Produkt- und Marktoffensive ist deshalb so erfolgreich, weil unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sie mit ihrem Einsatz überhaupt erst möglich machen.**

---

Unsere Produkt- und Marktoffensive ist deshalb so erfolgreich, weil unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sie mit ihrem Einsatz überhaupt erst möglich machen. Ich für meinen Teil möchte festhalten: Es macht Spaß, mit diesen hochmotivierten Menschen tagtäglich zusammenzuarbeiten.

Dank schulden wir in diesem Zusammenhang auch unseren Händlern und Importeuren in der weltweiten Handelsorganisation sowie unseren Zulieferern. Auch ihrem hohen persönlichen Einsatz ist es zu verdanken, dass wir im vergangenen Jahr unsere Ziele erreicht haben. Deshalb gilt auch ihnen mein herzlicher Dank.

Bedanken möchte ich mich auch bei den Mitgliedern des Aufsichtsrates – sowohl den Aktionärsvertretern als auch den Arbeitnehmervertretern. Die sehr gute und konstruktive Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Vorstand ist ein starkes Fundament dieses Unternehmens und ein wesentlicher Erfolgsgarant.

Dabei werden die unterschiedlichen Aufgaben und Verantwortungen

stets beachtet. Wir praktizieren die Grundsätze guter Unternehmensführung – und haben das bereits getan, bevor Corporate Governance als Thema entdeckt wurde.

Meine Damen und Herren, seit dem Jahr 2000 konzentriert sich die BMW Group konsequent auf die Entwicklung, die Produktion und den Vertrieb von Premiumfahrzeugen. Wir wissen, dass wir das am besten können.

---

**Entscheidend ist, dass wir Premium nicht nur als Marken- und Produktstrategie verstehen, sondern dass Premium alle unsere Prozesse und Entscheidungen im Unternehmen bestimmt.**

---

Entscheidend ist, dass wir Premium nicht nur als Marken- und Produktstrategie verstehen, sondern dass Premium alle unsere Prozesse und Entscheidungen im Unternehmen bestimmt. Unsere Kunden kaufen unsere Produkte, weil sie

- ▷ Emotionalität,
- ▷ kompromissloses Engineering,
- ▷ innovative Technik
- ▷ und höchste Qualität

wünschen. Und wir können ihnen das letztlich deshalb bieten, weil sich diese Zielgrößen wie ein roter Faden durch das Unternehmen ziehen.

Wir sehen beispielsweise auf der Kundenseite den Wunsch nach zunehmender Individualisierung und Differenzierung. Unsere Kunden wünschen in der Regel nicht irgendein, sondern ein besonderes – individuelles – Fahrzeug. Das gilt durchgängig für alle unsere drei Marken.

Unser kundenorientierter Vertriebs- und Produktionsprozess, kurz KOVP, erlaubt es uns, unseren Kunden die bestellten Fahrzeuge ganz individuell anbieten zu können und ihre Wünsche hundertprozentig zu erfüllen. Die Massenfertigung ist bei der BMW Group längst durch eine „Maß-

anfertigung“ der Fahrzeuge ersetzt worden. Und dies in wettbewerbsfähigen Kostenstrukturen.

---

**Die Massenfertigung ist bei der BMW Group längst durch eine „Maßanfertigung“ der Fahrzeuge ersetzt worden.**

---

Auf individuelle Hochleistungsprodukte sind alle Prozesse im Unternehmen ausgerichtet. Es ist ein durchgängiges Denkprinzip in allem, was wir tun, und damit über die gesamte Wertschöpfungskette – von der Entwicklung, Produktion, Vertrieb bis hin zur Logistik. Wir sind hoch flexibel. Wir leben Premium an jedem Tag und in jedem Detail.

Unsere Kunden spüren und honorieren das. Und: Dieser durchgängige Ansatz kann nicht einfach kopiert werden – auch wenn der eine oder andere das vielleicht möchte.

Meine Damen und Herren, was haben wir bisher mit unserer Premiummarken-Strategie erreicht?

- ▷ Wir haben unser Marken- und Produktportfolio erweitert und verfügen heute über ein breiteres Angebot als je zuvor.
- ▷ Wir haben neue Märkte erobert und sind heute internationaler aufgestellt als je zuvor.
- ▷ Und wir sind heute eines der profitabelsten Unternehmen weltweit.

Wir haben das Unternehmen innerhalb eines erstaunlich kurzen Zeitraums auf ein neues Niveau gehoben. Um es klar zu sagen: Wir sind heute kein kleiner Nischenanbieter mehr, der im Schatten der Branchengrößen operiert. Mit unserer aktuellen Ertragsstärke und einer Börsenkapitalisierung von zurzeit mehr als 22,5 Milliarden Euro brauchen wir uns vor niemandem in der Automobilindustrie zu verstecken. Und wir lassen uns von niemandem treiben.

Wir haben mit unserer Fokussierung auf Premiumprodukte zu den so genannten großen Unternehmen der Branche aufgeschlossen – und sie

zum Teil sogar überholt. Das ist ein Beweis für den Erfolg unserer Strategie und ein Beweis für den Erfolg aller unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Unsere Ertragsstärke und hohe Börsenkapitalisierung ist die Basis für unsere Unabhängigkeit auch in Zukunft.

---

**Wir haben mit unserer Fokussierung auf Premiumprodukte zu den so genannten großen Unternehmen der Branche aufgeschlossen – und sie zum Teil sogar überholt.**

---

Entscheidend aber ist, dass wir in unserer heutigen Größenordnung die Potentiale dieses Unternehmens alles andere als ausgereizt haben. Wir werden immer wieder neue Möglichkeiten finden, in Zukunft weiter zu expandieren:

- ▷ Wir sehen durchaus weiteren Spielraum bei neuen Fahrzeugkonzepten.
- ▷ Und wir sehen weiterhin Potentiale für die Eroberung junger, aufstrebender Märkte.

Wir werden diese Potentiale auch in Zukunft nutzen und damit die BMW Group auf eine breitere Basis stellen.

Entscheidend dabei ist aber, dass wir stets die Wurzeln des Erfolges unseres Unternehmens vor Augen haben. Wir wissen, was wir können. Wir wissen, warum wir mit unseren Marken und Produkten erfolgreich sind. Wir wissen, wie wir bei unseren Kunden Begehrlichkeiten wecken können.

Und genau dieses Wissen spielt für die künftige Expansion dieses Unternehmens eine entscheidende Rolle. Ich hatte es ja bereits schon auf unserer letzten Hauptversammlung angesprochen: Wir werden weiterhin fokussiert expandieren. Wir werden jedoch kein Unternehmen sein, das alles macht. Wir werden deshalb zum einen oder anderen auch „Nein“ sagen. Aber wir setzen uns das Ziel, al-

les, was wir machen, immer einhundertprozentig zu machen.

Wir können sehr gut unterscheiden zwischen

- ▷ Dingen, die wir tun können und tun müssen, um langfristig erfolgreich zu sein
- ▷ und Dingen, die wir nicht tun sollten, weil sie nicht zu uns passen und uns langfristig eher schaden würden.

Bei allem, was wir tun, werden wir immer typische Lösungen finden, die zu unseren Marken passen.

---

### Wir werden das scharfe und eigenständige Profil unserer Marken stets beibehalten.

---

Die Beispiele BMW X3 und X5 zeigen, dass Expansion nur dann erfolgreich ist, wenn sie auf Basis einer klaren Markenstrategie und einer konsequenten Markenpositionierung erfolgt. Von uns wird es stets Produkte geben, die die Wünsche eines klar definierten Kundenkreises zu 100 Prozent erfüllen. Das heißt auch für die Zukunft:

- ▷ Unsere Produkte sind immer authentisch.
- ▷ Wir werden das scharfe und eigenständige Profil unserer Marken stets beibehalten.
- ▷ Und wir werden deshalb nie langweilige Automobile bauen.

Meine Damen und Herren,

für uns arbeitet der grundsätzliche Trend hin in Richtung Individualisierung und Differenzierung. Für uns spricht in diesem Zusammenhang auch, dass die Marktsegmente permanent in Bewegung sind. Unser Spielraum ist nicht limitiert, sondern wächst weiter. Und so werden wir immer wieder Möglichkeiten nutzen, weiter zu expandieren und weiter zu wachsen.

In diesem Zusammenhang spielt das Geschäftsjahr 2004 für uns eine besondere Rolle. Während die letzten

Jahre von hohen Vorleistungen für unsere Produkt- und Marktoffensive geprägt waren, sind wir nun in eine Phase der Rückflüsse eingetreten.

In diesem Jahr haben wir im Segment Automobile bereits das neue 6er Coupé und das 6er Cabriolet auf den Markt gebracht. Und auch mit dem X3 sind wir neu am Start. Im weiteren Verlauf des Jahres werden das MINI Cabriolet und der neue BMW 1er folgen.

Bei BMW Motorrad werden wir bis Jahresende vier neue oder modellüberarbeitete Motorräder in den Markt eingeführt haben. Bereits erhältlich sind die Reiseenduro R 1200

---

### Während die letzten Jahre von hohen Vorleistungen für unsere Produkt- und Marktoffensive geprägt waren, sind wir nun in eine Phase der Rückflüsse eingetreten.

---

GS, die überarbeitete Einzylinder-Baureihe und der Luxustourer K 1200 LT. Mit der neuen K 1200 S tritt BMW Motorrad im Herbst 2004 in die Oberklasse sportlicher Hochleistungsmotorräder ein. Das zeigt: Unsere Produktoffensive ist nicht allein auf Automobile beschränkt, sondern gilt ebenso für unsere Motorräder.

Das Jahr 2004 zeigt in besonderer Weise die Leistungsfähigkeit der BMW Group. Es ist das Jahr der Expansion, in dem sichtbar wird, wie unsere in den letzten Jahren getätigten Vorleistungen in die Produkt- und Marktoffensive greifbar werden.

In dieses Jahr 2004 sind wir sehr gut gestartet:

In den ersten vier Monaten des Jahres 2004 haben wir insgesamt mehr als 371.000 Automobile der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce verkauft. Das ist gegenüber dem vergleichbaren Zeitraum 2003 eine Steigerung um über 5 Prozent.

Darüber hinaus können wir im weiteren Jahresverlauf von verbesserten Rahmenbedingungen profitieren: Die Automobilmärkte in den verschiedenen Regionen zeigen momentan, dass es aufwärts geht mit der Automobilkonjunktur auf den internationalen Märkten.

---

### Wir sind sehr gut in das Jahr 2004 gestartet.

---

Angesichts unserer positiven Entwicklung in den ersten vier Monaten des Jahres und der konjunkturellen Perspektiven sind wir zuversichtlich, unsere Ziele für das gesamte Geschäftsjahr 2004 zu erreichen:

- ▷ Wir werden mit allen drei Marken neue Spitzenwerte beim Absatz erzielen.
- ▷ Und auch beim Ergebnis werden wir einen neuen Spitzenwert erreichen.

Meine Damen und Herren, zum Abschluss möchte ich ein kurzes Fazit ziehen:

1. Ihr Unternehmen ist für die Zukunft gut aufgestellt. Das belegt das erfolgreiche Geschäftsjahr 2003. Und das belegen auch unsere Prognosen für das aktuelle Geschäftsjahr 2004. Wir sind optimistisch.
2. Ihr Unternehmen ist speziell in den letzten Jahren in eine neue Größenordnung vorgedrungen und heute in jeder Beziehung stärker als je zuvor.
3. Die Stärke Ihres Unternehmens steht auf einem gesunden Fundament. Die BMW Group ist alles andere als ein ausgereiztes Unternehmen, sondern kann Ihnen eine nachhaltige, positive Perspektive bieten.

Meine Damen und Herren:

Wir wissen, wofür wir stehen, und wir wissen, was wir tun. Wir gestalten deshalb unsere Zukunft selbst und wir gestalten sie aus eigener Kraft!

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.