



Das Geschäftsjahr 2004 entsprach voll und ganz unseren Erwartungen

Dr. Helmut Panke

Vorsitzender des Vorstands
der BMW AG
in der Hauptversammlung am 12. Mai 2005



Sehr geehrte Aktionäre und Aktionärsvertreter,

liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

verehrte Gäste,

meine Damen und Herren,

ich begrüße Sie im Namen des gesamten Vorstands zur 85. ordentlichen Hauptversammlung der BMW AG. Auch allen Zuschauern, die uns jetzt im Internet zugeschaltet sind, ein herzliches Willkommen!

Ich möchte heute auf drei Kernbotschaften näher eingehen:

1. Die BMW Group hat im Geschäftsjahr 2004 neue Rekordwerte bei Absatz, Umsatz und Ertrag erreicht.
2. Wir sind deshalb so erfolgreich, weil wir kontinuierlich die Unternehmensprozesse verbessern und uns damit in vielfacher Hinsicht Vorteile erarbeiten.
3. Unsere Stärke ermöglicht es, immer wieder mehr zu erreichen als viele andere Unternehmen.
Direkt zum ersten Punkt:

Beim Automobilabsatz haben wir im vergangenen Jahr neue Spitzenwerte erzielt:

- ▷ Der Absatz der BMW Group stieg im Jahr 2004 um 9,4 Prozent auf mehr als 1,2 Millionen Automobile der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce.

Die BMW Group hat im Geschäftsjahr 2004 neue Rekordwerte bei Absatz, Umsatz und Ertrag erreicht.

- ▷ Die Anzahl der verkauften Automobile der Marke BMW überschritt erstmals innerhalb eines Jahres mit rund 1,024 Millionen Automobilen die Grenze von einer Million. Dies ist ein Zuwachs von 10,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Wir haben damit den Absatz von Automobilen der Marke BMW in den letzten 10 Jahren mehr als verdoppelt.

- ▷ Der Absatz der Marke MINI wuchs im Jahr 2004 um 4,5 Prozent auf insgesamt mehr als 184.000 Fahrzeuge und erreicht damit im vierten Jahr seit Einführung einen neuen Höchstwert. Die Performance von MINI seit 2001 übertrifft unsere Erwartungen. Unsere Entscheidung war und ist richtig, nicht nur die Marke MINI neu zu positionieren, sondern ein Premium Produkt in diesem Segment zu platzieren.

- ▷ Unsere dritte Premiummarke Rolls-Royce hat im Jahr 2004 mit einem Absatz von 792 Rolls-Royce Phantom weltweit klar die Führung im Segment der absoluten Luxusklasse übernommen. Damit hat die Marke Rolls-Royce den höchsten Absatzwert seit 14 Jahren erzielt. Dieser Erfolg zeigt, dass das Potential, das wir uns bei der Marke ausgerechnet haben, vorhanden ist.

Den ausgeprägten Wachstumskurs setzte auch das Segment Finanzdienstleistungen fort: Hier erhöhte sich das bilanzielle Geschäftsvolumen gegenüber dem Vorjahr um 13,6 Pro-

zent auf mehr als 32,5 Milliarden Euro. Das Volumen der Neuverträge erreichte mit einem Zuwachs von über 19 Prozent auf über 20,7 Milliarden Euro einen neuen Höchststand.

Der Absatz im Motorradgeschäft lag im Jahr 2004 mit über 92.200 Einheiten nur knapp unter dem Spitzenwert des Vorjahres.

Trotz ungünstiger Währungseffekte übertraf der Konzernumsatz im Geschäftsjahr 2004 mit insgesamt mehr als 44,3 Milliarden Euro den Vorjahreswert um 6,8 Prozent und markierte damit einen neuen Spitzenwert.

Getragen vom kräftigen Wachstum im Automobilabsatz konnte der Konzern seine hohe Ertragskraft weiter steigern. Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit stieg deutlich an und übertraf mit mehr als 3,5 Milliarden Euro den Vorjahreswert um 10,9 Prozent.

Die Zahlen des Geschäftsjahres 2004 belegen: Die BMW Group hat ihre Leistungsfähigkeit erneut unter Beweis gestellt und den Kurs des profitablen Wachstums erfolgreich fortgesetzt. Wir haben im vergangenen Jahr unsere Ertragskraft und unsere Position im Wettbewerb weiter gestärkt. Die neuen Spitzenwerte bei Absatz, Umsatz und Ertrag zeigen, dass unsere Produkt- und Marktoffensive die gewünschten und geplanten Ergebnisse zeigt.

Mit zehn Modellreihen ist das Produktportfolio der BMW Group heute umfangreicher als je zuvor.

- ▷ Mit zehn Modellreihen ist das Produktportfolio der BMW Group heute umfangreicher als je zuvor.
- ▷ Mit 34 Tochtergesellschaften sind wir international stärker vernetzt als je zuvor.
- ▷ Vor allem aber zeigen die Leistungsdaten des Unternehmens, dass wir nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ zugelegt haben.

Das Geschäftsjahr 2004 entsprach damit voll und ganz unseren Erwartungen – und dem, was wir öffentlich angekündigt haben.

Wir möchten Sie, meine Damen und Herren – unsere Aktionäre – an diesem sehr guten Geschäftsergebnis des Jahres 2004 teilhaben lassen. Deshalb schlagen Ihnen Vorstand und Aufsichtsrat auf dieser Hauptversammlung vor, die Dividende um 4 Euro Cent je Stamm- und Vorzugsaktie anzuheben.

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen vor, die Dividende um 4 Euro Cent je Stamm- und Vorzugsaktie anzuheben.

Darüber hinaus legen Vorstand und Aufsichtsrat der BMW AG der Hauptversammlung die Ermächtigung für den Rückkauf eigener Aktien – mit dem Ziel der Einziehung – im Umfang von bis zu 10 Prozent des Grundkapitals zur Genehmigung vor. Darauf komme ich später zurück.

Mit knapp 106.000 Mitarbeitern weltweit erhöhte die BMW Group zum 31. Dezember 2004 die Belegschaft um 1,6 Prozent gegenüber dem Vorjahresstichtag. Bereinigt um Ausgliederungen schuf das Unternehmen insgesamt 1.722 neue Arbeitsplätze, davon drei Viertel in Deutschland. Die Zahl der Auszubildenden stieg im vergangenen Jahr um 3,7 Prozent auf 4.464.

Betrachtet man die Entwicklung der vergangenen Jahre, hat die BMW Group von Ende 2000 bis Ende 2004 über 12.000 zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen, davon 11.000 in Deutschland.

Meine Damen und Herren, der Erfolg des Jahres 2004 ist uns nicht in den Schoß gefallen. Er wurde von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern engagiert erarbeitet. Wir haben unseren Mitarbeitern nie zuvor so viel abverlangt. Aber: Es gibt aus meiner Sicht kein Unternehmen, in dem die Aufgaben mit einer so gro-

ßen Leidenschaft angepackt und zum Erfolg geführt werden.

Deshalb möchte ich an dieser Stelle – im Namen des gesamten Vorstands – den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unseres Unternehmens in aller Welt für ihre hervorragende Leistung danken.

Dank sagen möchte ich auch unseren Händlern und Importeuren in der weltweiten Handelsorganisation sowie unseren Zulieferern. Diese Partner haben mit ihrem hohen persönlichen Einsatz einmal mehr dazu beigetragen, dass die BMW Group im vergangenen Jahr ihre Ziele erreicht hat.

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 unverändert ein starkes Fundament dieses Unternehmens und ein wesentlicher Erfolgsgarant.

Es gibt aus meiner Sicht kein Unternehmen, in dem die Aufgaben mit einer so großen Leidenschaft angepackt und zum Erfolg geführt werden.

Meine Damen und Herren,

wir werden speziell in den letzten Wochen und Monaten immer wieder darauf angesprochen, warum die Entwicklung der BMW Group im positiven Sinne von der anderer Unternehmen abweicht.

Dazu möchte ich sagen, dass wir vieles anders sehen und anders machen. Aber eine einfach kopierbare Formel gibt es nicht. Im Grunde ist es die einzigartige Unternehmenskultur der BMW Group, welche uns anders sein lässt.

Ich möchte in diesem Zusammenhang zwei Faktoren herausgreifen, die zwar nicht allein für die positive Entwicklung verantwortlich sind, dennoch aber eine sehr wichtige Rolle dabei spielen:

- ▷ Es geht – erstens – um die hohe Motivation unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- ▷ Und es geht – zweitens – um die kontinuierliche Verbesserung unserer Unternehmensprozesse.

In der BMW Group herrscht eine einzigartige Kultur, die kein anderes Unternehmen kopieren kann.

Die Leidenschaft unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist ein ausschlaggebender Faktor im Unternehmen. Ich sagte bereits, dass sie wesentlichen Anteil am aktuellen Erfolg des Unternehmens haben.

In der BMW Group herrscht eine einzigartige Kultur, die kein anderes Unternehmen kopieren kann. Diese Kultur ist gekennzeichnet von:

- ▷ einer extrem hohen Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen,
- ▷ dem absoluten Willen, die besten zu sein, und
- ▷ einer besonders hohen Leistungsbereitschaft. Dazu gehört, hartnäckig auch gute Lösungen weiter zu verbessern und schwierige Aufgaben entschlossen anzugehen.

Das ist die besondere Unternehmenskultur der BMW Group. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind stolz darauf, für dieses Unternehmen zu arbeiten. Sie geben tagtäglich ihr Bestes, weil sie gerne Teil einer Erfolgsmannschaft sind. Jeden Erfolg des Unternehmens verstehen sie zu recht auch als ihren eigenen Erfolg. Und deshalb mobilisieren sie Kräfte, wo Mitarbeiter in anderen Unternehmen manchmal den letzten Biss vermissen lassen. Dies ist ein entscheidender Wettbewerbsvorteil und macht uns so zuversichtlich für die Zukunft.

Unsere Unternehmenskultur baut auf klaren Regeln auf:

- ▷ Wir übernehmen Verantwortung – jeder einzelne Mitarbeiter an seinem Platz.
- ▷ Wir geben Orientierung.
- ▷ Wir fördern die Zusammenarbeit.

- ▷ Und wir arbeiten in einer Vertrauenskultur.

Das entscheidende dabei ist: Diese Regeln existieren nicht einfach auf dem Papier. Und sie sind auch nicht von oben verordnet worden. Sie sind über viele Jahre der Zusammenarbeit entstanden und das gemeinsame Bekenntnis aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen.

Vor allem aber weiß jeder Mitarbeiter, dass es sich in vielfältiger Weise persönlich bezahlt macht, sich aktiv in eine engagierte Mannschaft von Hochmotivierten einzubringen und seinen Teil zum Erfolg des Unternehmens beizutragen. Denn die BMW Group bekennt sich klar zum Prinzip von Leistung und Gegenleistung: Für ihre Leistung erhalten die Mitarbeiter die Gegenleistung des Unternehmens in Form von einem attraktiven Entgelt, Leistungszulagen, betrieblichen Altersrenten und weiteren Vergünstigungen. Für jeden Mitarbeiter zahlt sich damit der Erfolg des Unternehmens unmittelbar aus. Er ist direkt daran beteiligt. Und auch dies wirkt motivierend.

Die Erfolgsbeteiligung des Unternehmens für die Mitarbeiter liegt unangefochten an der Spitze im Industrievergleich.

Und deshalb liegt die Erfolgsbeteiligung des Unternehmens für die Mitarbeiter unangefochten an der Spitze im Industrievergleich. Wenn Sie – meine Damen und Herren – der von uns vorgeschlagenen Dividendenerhöhung in diesem Jahr zustimmen, liegt die Erfolgsbeteiligung bei Tarifmitarbeitern für das Jahr 2004 bei 155,9 Prozent des Bruttomonatsgehaltes.

Damit wollen wir uns für die Spitzenleistungen im vergangenen Jahr bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bedanken. Und wir schaffen gleichzeitig einen Ansporn, sich auch in diesem Jahr wieder mit

voller Kraft für den Erfolg des Unternehmens zu engagieren.

Meine Damen und Herren,

das zum Thema Motivation unserer Mitarbeiter. Der zweite Punkt, über den ich im Zusammenhang mit unserem anhaltenden Erfolg sprechen möchte, betrifft die kontinuierliche Verbesserung unserer Unternehmensprozesse.

Stellvertretend für die zahlreichen Prozesse im Unternehmen möchte ich drei Beispiele nennen.

Die BMW Group ist wie kaum ein anderer Automobilhersteller in der Lage, hoch flexibel auf Nachfrageschwankungen zu reagieren und je nach Bedarf kurzfristig zu variieren.

Erstens: unsere Produktionsflexibilität.

Die BMW Group ist wie kaum ein anderer Automobilhersteller in der Lage, hoch flexibel auf Nachfrageschwankungen zu reagieren und je nach Bedarf kurzfristig zu variieren. Unser Werk in Dingolfing beispielsweise produziert gleichzeitig die BMW 5er, die BMW 6er und die BMW 7er Reihe auf einem Band. Vor einiger Zeit stieg die Nachfrage nach unserer BMW 3er Reihe so stark an, dass wir in Dingolfing zusätzlich auch die BMW 3er Reihe produzierten. Dank unserer flexiblen Strukturen war dies möglich.

Während viele andere Unternehmen in unserer Branche unter Überkapazitäten leiden, lasten wir unsere Fertigungskapazitäten zu mehr als 95 Prozent aus. Das ist in unserer Industrie ein absoluter Spitzenwert.

Arbeitszeitflexibilität ist eine der Voraussetzungen für eine flexible Produktion. Damit bin ich bei meinem zweiten Beispiel.

Bis 1985 galt in unserer Industrie und damit auch in unseren BMW Werken eine Betriebszeit von 80

Stunden in der Woche. Arbeitszeitflexibilität steckte in den Kinderschuhen. Mit Anlauf des Werks Regensburg konnten wir im Jahr 1986 die Betriebszeiten auf 99 Stunden erhöhen. Hinzu kam noch ein weiterer Spielraum durch die Einführung von Arbeitszeitkonten. Für unser neues Werk in Leipzig konnten wir nun einen weiteren Schritt gehen und eine vollflexible Betriebszeit von 60 bis 140 Stunden in der Woche vereinbaren. Dies erhöht noch einmal unsere Produktions-Flexibilität – und zwar im Rahmen der festgeschriebenen tariflichen Arbeitszeit pro Woche. Betriebszeiten und persönliche Arbeitszeiten der Mitarbeiter sind entkoppelt.

Zum dritten Beispiel für unsere Prozesse: dem Kundenorientierten Vertriebs- und Produktionsprozess – kurz KOVP:

Ich habe auf KOVP bereits auf der letzten Hauptversammlung vor einem Jahr hingewiesen – unter dem Aspekt, dass dieser Prozess es uns erlaubt, unseren Kunden sehr individualisierte Produkte zu bieten.

Dem Kunden sein Wunschfahrzeug zum Wunschtermin übergeben zu können ist ein entscheidender Wettbewerbsvorteil und trägt auch zur Loyalisierung unserer Kundschaft bei.

Mit KOVP können wir dem verstärkten Wunsch der Kunden nach maßgeschneiderten Fahrzeugen entsprechen.

Mit KOVP können wir dem verstärkten Wunsch der Kunden nach maßgeschneiderten Fahrzeugen entsprechen. Wir bieten ihm dadurch echten Mehrwert und lösen das Premiumversprechen unserer Marken ein. Andererseits rechnet sich KOVP aus Sicht des Unternehmens auch ganz konkret. Denn bei den meisten Änderungswünschen, die der Kunde durch KOVP bis kurz vor Montagestart beim Händler einsteuern kann, handelt es sich um hochwertige Zusatzausstattungen. Das heißt: Der

Transaktionspreis für die Fahrzeuge erhöht sich. Erfahrungsgemäß machen unsere Kunden durchschnittlich pro Monat über 140.000 Mal von dieser Änderungsmöglichkeit Gebrauch.

Meine Damen und Herren,

dies sind nur drei Beispiele von vielen, die zeigen, wie wir uns von unseren Wettbewerbern unterscheiden.

Im Jahr 2005 konnte die BMW Group per April im Segment Automobile den Absatz um 8,6 Prozent gegenüber dem Vorjahreszeitraum steigern.

Sie zeigen aber auch: Es gibt eben nicht das eine, entscheidende Kriterium für nachhaltigen Erfolg. Es sind die vielen einzelnen Prozesse, die in Summe – und in Kombination mit der hohen Motivation unserer Mitarbeiter – den Ausschlag geben.

Wir verstehen Prozessoptimierung als fortlaufenden Auftrag. Neue Ideen und der technologische Fortschritt bieten immer wieder neue Möglichkeiten, sehr gute Prozesse noch besser zu machen.

Das heißt: Wir arbeiten kontinuierlich an unseren Prozessen.

Dies hat dazu beigetragen, dass die BMW Group im Jahr 2004 erfolgreicher war als andere Unternehmen. Und weil wir unsere Prozesse auch im Jahr 2005 weiter verbessern, werden wir diesen Wettbewerbsvorteil auch im laufenden Geschäftsjahr 2005 haben.

Per April konnte die BMW Group im Segment Automobile den Absatz um 8,6 Prozent gegenüber dem Vorjahreszeitraum steigern.

- ▷ Dabei lag die Marke BMW bei einem Plus von 8,2 Prozent.
- ▷ MINI konnte gegenüber dem Vorjahr um 11,1 Prozent zulegen.
- ▷ Lediglich die Marke Rolls-Royce lag per April um 11,7 Prozent unter dem Absatz des Vergleichszeitraums.

Auf Basis der Leistungen des erfolgreichen Geschäftsjahres 2004 sowie des gut angelaufenen Jahres 2005 hat sich die BMW Group für das Geschäftsjahr 2005 das Ziel gesetzt, beim Absatz einen neuen Spitzenwert zu erreichen. Wir gehen – wie bereits seit Anfang des Jahres berichtet – von einem Absatzplus im hohen einstelligen Prozentbereich aus. Die aktuellen Zahlen bestätigen uns.

Wir streben im Geschäftsjahr 2005 insgesamt an, das hohe Ergebnisniveau des Vorjahres in etwa zu erreichen.

Dabei verhehle ich nicht, dass wir gerade in diesem Jahr außerordentliche externe Belastungen durch die hohe Wettbewerbsintensität in den Märkten, die Wechselkursentwicklung des US-Dollars sowie die überdurchschnittliche Verteuerung wichtiger Rohstoffe haben. Damit ist unser Ziel für das Jahr 2005 durchaus eine große Herausforderung für uns alle.

Wir streben im Geschäftsjahr 2005 insgesamt an, das hohe Ergebnisniveau des Vorjahres in etwa zu erreichen.

Im Mittelpunkt unserer Produktoffensive stehen in diesem Jahr die neue BMW 3er Reihe sowie die Modellüberarbeitung der BMW 7er Reihe. Die Markteinführung der neuen BMW 3er Limousine begann in Deutschland am 5. März. Sukzessive werden wir die neue BMW 3er Limousine in weiteren Märkten einführen. Die Modellüberarbeitung der BMW 7er Reihe kam am 9. April in den Handel. Und BMW Motorrad brachte rechtzeitig zum Start der Motorradsaison 2005 drei neue Modelle auf den Markt.

Weitere Neuheiten folgen in den nächsten Monaten:

- ▷ Für die BMW 1er Reihe steht im September mit dem 130i die leistungsstärkste Variante dieser Modellreihe zur Verfügung.

▷ Mitte September beginnt die Markteinführung des neuen BMW 3er Touring.

Im Mittelpunkt unserer Produktoffensive stehen in diesem Jahr die neue BMW 3er Reihe sowie die Modellüberarbeitung der BMW 7er Reihe.

▷ Und Rolls-Royce wird noch in diesem Jahr mit der Produktion einer zweiten Variante des Phantom mit langem Radstand beginnen.

Alle diese neuen Produkte werden dazu beitragen, den Erfolg der BMW Group auch in diesem Jahr weiter fortzusetzen.

Meine Damen und Herren,

das Jahr 2004 und unsere Perspektiven für 2005 unterstreichen: Die BMW Group ist mit ihrer Premiummarken-Strategie und der damit verbundenen kontinuierlichen Produkt- und Marktoffensive auf dem richtigen Weg. Dabei befindet sich das Unternehmen heute auf einem völlig anderen Niveau als noch vor einigen Jahren.

▷ Es ist noch nicht so lange her, da bestand das Unternehmen allein aus der Marke BMW mit drei Modellreihen. Heute dagegen bieten wir unseren Kunden drei Marken und insgesamt zehn Modellreihen.

▷ Vor etwas mehr als zehn Jahren waren wir gerade dabei, unser neues Werk in Spartanburg in den USA zu bauen. Heute sind wir ein Unternehmen mit Vertriebsgesellschaften in 34 Ländern und 22 Produktionsstandorten in 12 Ländern. Vor allem in Nordamerika und Asien haben wir große Fortschritte erzielt.

Der entscheidende Punkt dabei ist: Wir sind nicht nur größer, sondern vor allem stärker geworden. Wir haben an Qualität gewonnen. Dies zeigt sich im Besonderen daran, was wir zu leisten im Stande sind.

▷ So setzen wir die Produkt- und Marktoffensive der BMW Group weiter fort.

▷ Gleichzeitig erweitern wir unser Produktionsnetzwerk.

▷ Und parallel dazu nutzen wir die finanzielle Stärke des Unternehmens, um Sie – unsere Aktionäre – am Erfolg der BMW Group stärker zu beteiligen.

Auf diese Punkte möchte ich kurz näher eingehen:

Zunächst zu unserer Produktoffensive:

Wie wir in Genf Anfang März angekündigt haben, werden wir bei der Marke BMW zwei neue und eigenständige Modellreihen auf den Markt bringen.

Der entscheidende Punkt dabei ist: Wir sind nicht nur größer, sondern vor allem stärker geworden.

Beide Fahrzeuge sind im Rahmen unserer anhaltenden Produktoffensive ein Teil der Expansion in Segmente, die es heute so noch nicht gibt. Wir werden mit diesen Fahrzeugen neue Kunden für die Marke BMW gewinnen, denn es gibt einen anhaltenden Trend, dass Kunden verstärkt Fahrzeuge nachfragen, mit denen sie sich weiter differenzieren können. Genau das werden auch die beiden neuen BMW Modelle ermöglichen. Sie sind anders als das, was wir bisher haben – und auch anders als das, was der Wettbewerb bietet.

Die Besonderheit der einen der beiden neuen Modellreihen liegt in ihrer Raumgestaltung und der Kombination aus Funktionalität und Variabilität einerseits sowie Sportlichkeit und Dynamik andererseits. Wir interpretieren das Thema „Raum und Funktionalität“ auf BMW-typische Weise. Fahrer und Mitfahrer erleben ein besonderes, individuelles Raumgefühl, kombiniert mit der Fahrdynamik und dem elegant-sportlichen Auftritt, wie man es von der Marke BMW gewohnt ist. Dieses Fahrzeug wird unter dem Ar-

beitstitel „raumfunktionales Konzept“ entwickelt.

Gebaut wird das Fahrzeug in Deutschland, denn bei Teilen, Komponenten und Architekturen gibt es Gemeinsamkeiten mit den hier gebauten Modellen der Marke BMW. Hinzu kommt, dass wir derzeit die größten Stückzahlen für diese Art von Automobil in Europa erwarten.

Wir werden bei der Marke BMW zwei neue und eigenständige Modellreihen auf den Markt bringen.

Mit der zweiten neuen Modellreihe wird BMW ebenfalls ein neues Segment definieren. Denn auch hier gibt es heute nichts Vergleichbares auf dem Markt.

Bei diesem Fahrzeug handelt es sich um eine Kombination aus Sportwagen, Coupé und Sports Activity Vehicle. Das heißt, wir kombinieren unterschiedliche Eigenschaften in einer bisher noch nicht da gewesenen Form miteinander: eine erhöhte Sitzposition, hohe Bodenfreiheit, Allradantrieb und dabei die äußerliche Anmutung eines Coupés. Es wird ein viersitziges Fahrzeug sein mit Kofferraum, ohne Kompromiss beim Platzangebot. Und das alles ebenfalls BMW-typisch – also mit den Fahreigenschaften eines sportlichen Pkws. Den wichtigsten Markt für dieses Fahrzeug sehen wir derzeit in den USA. Deshalb werden wir es in unserem US-Werk in Spartanburg bauen.

Mit dem Erscheinen der beiden neuen Modelle ist ab 2008 zu rechnen.

Damit zu unserer Marktoffensive:

Ein aktuelles Beispiel für Investitionen in unsere Vertriebsorganisation ist die Eröffnung unserer Vertriebsgesellschaft in Portugal im Januar 2005. Damit ist nun in allen westeuropäischen EU-Ländern die direkte Zusammenarbeit mit der Handelsorganisation sichergestellt. Bereits im vergangenen Jahr nahm unsere neue Ver-

triebsgesellschaft in Ungarn ihre Arbeit auf. Die BMW Group ist heute mit 34 eigenen Vertriebsstandorten und 22 Produktionsstätten weltweit vertreten.

Ein Markt mit langfristig großem Wachstumspotential ist Indien. Es gibt konkrete Überlegungen unsererseits zu einem Markteintritt. Die Planungen dazu sind derzeit noch nicht abgeschlossen. Wir prüfen zurzeit noch die einzelnen Optionen und führen entsprechende Gespräche.

Es gibt konkrete Überlegungen unsererseits zu einem Markteintritt in Indien.

Fest steht allerdings: Indien wird langfristig mit Sicherheit an Bedeutung gewinnen. Auch dieser Markt hat Zukunft – und wir werden Teil dieser Entwicklung sein.

Meine Damen und Herren,

damit zur Erweiterung unseres Produktionsnetzwerks.

Dank unserer hohen Flexibilität konnte unser Produktionsnetzwerk die bisherigen Absatzsteigerungen gut meistern. Darüber hinaus haben wir in den vergangenen Jahren kontinuierlich in unsere bestehenden Werke investiert: Allein seit 2001 – dem Jahr unserer Entscheidung für Leipzig – haben wir über 6,7 Milliarden Euro in unsere Werke weltweit investiert, davon 4,0 Milliarden Euro in den Ausbau unserer bereits bestehenden Werke in Deutschland.

Diese Tatsache ist mir sehr wichtig: Denn auch wenn morgen die Eröffnung unseres neuen Werkes in Leipzig mit einer Investition von rund 1,3 Milliarden Euro im Mittelpunkt steht, so sollte nicht übersehen werden, dass wir zusätzlich mehr als das Dreifache davon in andere Standorte in Deutschland investiert haben. Das heißt, wir haben Mittel in der Größenordnung von Leipzig z.B. noch einmal in jedes unserer drei großen deutschen Werke München, Dingolfing und Regensburg gesteckt.

Darüber hinaus haben wir nochmals 1,4 Milliarden Euro in unsere ausländischen Produktionsstätten investiert. Das heißt: Wir halten alle unsere Werke laufend auf dem modernsten technischen Stand.

Allein seit 2001 – dem Jahr unserer Entscheidung für Leipzig – haben wir über 6,7 Milliarden Euro in unsere Werke weltweit investiert.

Es war immer unser Ansatz, eine möglichst vollständige Auslastung unserer Werke zu planen und zusätzliche Kapazitäten erst dann aufzubauen, wenn wir absehen können, dass wir sie langfristig tatsächlich benötigen. Wir schaffen uns Spielraum für Expansion, vermeiden aber Überkapazitäten, denn das wäre eine Vergeudung von Ressourcen.

Im Zusammenhang mit der Planung und Umsetzung unserer Produkt- und Marktoffensive haben wir uns im Jahr 2000 dazu entschieden, ein neues Automobilwerk mit Karosseriebau, Lackiererei und Montage zu errichten. Im Juli 2001 fiel die Entscheidung für den Standort Leipzig.

Meine Damen und Herren,

in Anbetracht der öffentlichen Diskussionen, die wir tagtäglich verfolgen können, erscheint eine Entscheidung für den Standort Deutschland nicht auf den ersten Blick selbstverständlich. Auch wir haben uns diese Entscheidung nicht leicht gemacht.

Wir haben umfangreiche Standortanalysen durchgeführt und insgesamt 250 Angebote nach verschiedenen Kriterien bewertet. In diesem Verfahren gab es Aspekte, die, isoliert betrachtet, für einen ausländischen Standort gesprochen hätten. Unter dem Strich hat mit Leipzig aber doch ein deutscher Standort das Rennen gemacht.

Deutschland hat nach wie vor die Voraussetzungen für Erfolg im internationalen Wettbewerb. Die Summe der Qualitätsmerkmale dieses Stand-

ortes – Ausbildung, Infrastruktur, hohe Qualität und Motivation der Mitarbeiter, Qualität der Zulieferindustrie, Tradition – und letztlich auch ein gutes, konstruktives Gesprächsklima mit den Arbeitnehmervertretern auf betrieblicher Ebene versetzen uns nach wie vor in die Lage, Spitzenprodukte unserer Industrie an diesem Standort zu erzeugen. Und das nach wie vor auch zu wettbewerbsfähigen Konditionen.

Wie gesagt, wir haben uns die Entscheidung nicht leicht gemacht. Für uns war es letztlich das hohe Maß an Flexibilität, das andere Nachteile wieder ausgleichen konnte. Wesentliches Element davon ist die gemeinsam mit der Arbeitnehmervertretung entwickelte „BMW Formel für Arbeit“, mit der wir unser neues Werk in Leipzig in einem noch nie gekannten Umfang flexibilisieren konnten. Damit waren wir in der Lage, die Auslastung des Werkes auf ein Höchstmaß zu optimieren. Die „BMW Formel für Arbeit“ gibt uns die Möglichkeit, in der Produktion – unter Beibehaltung der individuellen tariflichen Arbeitszeiten der Mitarbeiter – mit einer Maschinenlaufzeit zwischen 60 und 140 Stunden pro Woche zu arbeiten. Dieses Modell zeigt, dass mit intelligenter Planung und gutem Willen aller Beteiligten erfolgreiches Wirtschaften hier in Deutschland nach wie vor möglich ist.

Deutschland hat nach wie vor die Voraussetzungen für Erfolg im internationalen Wettbewerb.

Das heißt nicht, dass wir hinsichtlich der Standortbedingungen die Hände in den Schoß legen können. Es ist unbestreitbar, dass wir im internationalen Vergleich mit hohen Kosten zu kämpfen haben und dass dieser Standort teilweise überreguliert ist.

Darüber hinaus gewinnen wir manchmal den Eindruck, dass in der öffentlichen Diskussion, leichtfertig sowie aus nicht-sachlichen und nicht

nachvollziehbaren Überlegungen heraus, wichtigen Industriezweigen wie der Automobilindustrie und dem Standort Deutschland insgesamt aus kurzfristig-populistischen Überlegungen Schaden zugefügt wird.

Es wäre aus meiner Sicht wesentlich sinnvoller, zu einer sachlichen Auseinandersetzung zurückzukehren, als ideologische Debatten zu führen. Wir müssen gemeinsam daran arbeiten, dass wir die internationale Wettbewerbsposition der Automobilindustrie wie auch der deutschen Industrie nicht nur erhalten, sondern weiter stärken.

Dazu gehört aus unserer Sicht in Deutschland ein Höchstmaß an Flexibilität der Arbeitsbedingungen, das gerade in unserer Industrie für den Erfolg entscheidend ist.

Aber zurück zu unserem neuen Werk in Leipzig.

Die Bauzeit einschließlich des Integrations- und Erprobungsbetriebs betrug knapp drei Jahre. Das Investitionsvolumen liegt bei insgesamt 1,3 Milliarden Euro.

Das BMW Werk Leipzig verfügt mittelfristig über eine Produktionskapazität von bis zu 650 Fahrzeugen täglich. Derzeit sind auf dem Werksgelände etwa 2.500 Menschen beschäftigt. Bei Vollauslastung sollen am Standort rund 5.500 Arbeitsplätze entstehen. Erfahrungsgemäß wird eine etwa gleich große Anzahl von weiteren Arbeitsplätzen im regionalen Umfeld des Werkes geschaffen.

Das BMW Werk Leipzig verfügt mittelfristig über eine Produktionskapazität von bis zu 650 Fahrzeugen täglich.

Das neue BMW Werk Leipzig ist am 1. März dieses Jahres mit dem Start der Serienproduktion der 3er Limousine planmäßig in Betrieb gegangen. Der offizielle Festakt für die Werkseröffnung findet morgen statt.

Unser neues Werk in Leipzig ist allerdings nur ein Schritt, unsere Pro-

duktionskapazitäten anzupassen und uns damit Potenzial für zusätzliches Wachstum zu schaffen.

Ein weiterer Schritt ist bei MINI geplant. So werden wir vor dem Hintergrund des großen Erfolges der Marke MINI das Werk Oxford ausbauen und bis 2007 dort zusätzlich über 100 Millionen britische Pfund investieren. Der Großteil fließt in die weitere Optimierung der Produktionskapazitäten, vor allem in ein neues Karosseriebau-Gebäude sowie in die Modernisierung der Lackiererei.

Wir werden vor dem Hintergrund des großen Erfolges der Marke MINI das Werk Oxford ausbauen und bis 2007 dort zusätzlich über 100 Millionen britische Pfund investieren.

MINI ist eine Erfolgsgeschichte, wie sie nur wenige erwartet haben. Es gab anfangs sehr viele Skeptiker, die uns nicht zugetraut haben, diese Marke neu positionieren zu können. Fakt ist: Wir verkaufen heute doppelt so viele MINIs wie wir es uns ursprünglich vorgenommen haben. Und gerade deshalb ist es wichtig, mit unserer Investition in Oxford neue Kapazitäten zu schaffen. Zugleich schaffen wir damit die Grundlage zur weiteren Flexibilisierung der Fertigung für die verschiedenen Modellvarianten der MINI Familie.

Meine Damen und Herren,

damit zur stärkeren Beteiligung der Aktionäre am Unternehmenserfolg.

Über die erhöhte Dividende profitieren Sie als Aktionäre von der finanziellen Stärke des Unternehmens. Wir wollen aber noch einen Schritt weiter gehen und Sie noch stärker am Unternehmenserfolg beteiligen. Deshalb bitten wir Sie, den Vorstand zum Rückkauf von Aktien von bis zu 10 Prozent des Grundkapitals zu ermächtigen.

Wir schlagen Ihnen diese Kapitalreduzierung durch Rückkauf am Markt vor, weil Ihr Unternehmen inzwischen in einer so starken Verfassung ist, dass wir uns diesen Schritt erlauben können, ohne dabei Abstriche an anderer Stelle machen zu müssen.

Die BMW Group ist mit der Produkt- und Marktoffensive in den vergangenen Jahren in eine neue Größenordnung gewachsen. Gleichzeitig haben wir schrittweise unseren Cashflow gesteigert. Unsere Planungen zeigen, dass wir stark genug sind, auch künftig einen hohen Cashflow zu generieren. So haben wir im ersten Quartal 2005 unseren Cashflow im Vergleich zum entsprechenden Vorjahreszeitraum um 13 Prozent gesteigert. Das erlaubt uns einerseits eine Fortsetzung unseres Wachstums- und Expansionskurses mit allen damit verbundenen Maßnahmen. Andererseits haben wir den finanziellen Spielraum für einen Aktienrückkauf. Wir wollen diesen Schritt zusätzlich zu der Erhöhung der Dividende tun, um den Wert der von Ihnen gehaltenen Aktien zu erhöhen. Gleichzeitig nutzen wir damit alle Instrumente eines modernen Kapitalmarktmanagements.

Unsere Planungen zeigen, dass wir stark genug sind, auch künftig einen hohen Cashflow zu generieren.

Durch den Rückkauf und anschließenden Einzug der Aktien verteilt sich der hohe Wert des Unternehmens auf weniger Aktien. Einfach gesagt: Sie bekommen dann ein Stück mehr BMW Group für jede einzelne Ihrer Aktien.

Meine Damen und Herren,

die Schritte, die ich Ihnen erläutert habe,

- ▷ Fortsetzung der Produkt- und Marktoffensive,
- ▷ Erweiterung des Produktionsnetzwerkes,
- ▷ Stärkere Beteiligung der Aktionäre

sind – jeder für sich genommen – eine große Aufgabe für ein Unternehmen.

Wir tun diese Schritte gleichzeitig. Unsere Investitionen in neue Produkte müssen nicht erkaufte werden durch Verzögerungen bei der Erschließung neuer Märkte oder Verschiebung von Investitionen. Unser Vorschlag, Sie, die Aktionäre, stärker am Unternehmenserfolg zu beteiligen, geht nicht zu Lasten unserer Produkt- und Marktoffensive.

Unsere stetige Kostenkontrolle in guten Zeiten hat dafür gesorgt, dass wir auch jetzt unsere Kosten beherrschen.

Wir haben schon in der Vergangenheit immer darauf geachtet, unsere Strukturen und unsere Prozesse zu optimieren – auch in Zeiten erfreulicherer konjunktureller Rahmenbedingungen, als Prozessoptimierung allgemein kein Thema war. Unsere stetige Kostenkontrolle in guten Zeiten hat dafür gesorgt, dass wir auch jetzt unsere Kosten beherrschen. Dazu gehört auch, neue Trends zu setzen und zum Beispiel mit einem BMW X5 und einem X3, einem 1er und einem MINI neue Marktsegmente für uns zu er-

schließen. Jetzt sorgen diese neuen Produkte mit dafür, dass wir auch in schwierigeren Zeiten ein Absatzwachstum erreichen können.

Die BMW Group profitiert heute davon, ihre Expansion sorgfältig geplant und fokussiert vorangetrieben zu haben.

Nicht zuletzt führte strategischer Weitblick unserer Vorgänger im Vorstand dazu, schon vor Jahrzehnten damit zu beginnen, den ganzen Weltmarkt als Absatzfeld für die BMW Group zu erschließen. Das verstärkte Engagement in den USA durch den Bau unseres Werkes in Spartanburg vor etwas mehr als zehn Jahren oder unser jüngster Schritt nach China sind besonders wichtige Meilensteine unserer konsequenten Internationalisierung.

Unsere inzwischen deutlich vergrößerte Präsenz in den internationalen Märkten schafft die Voraussetzung dafür, dass wir auch heute agieren können – und nicht reagieren müssen. Die BMW Group profitiert heute davon, ihre Expansion sorgfältig geplant und fokussiert vorangetrieben zu haben.

Das Ergebnis dieser fokussierten Schritte ist eine stetige Entwicklung

und Weiterentwicklung des Unternehmens.

Unser Fokus gilt allein unseren Stärken:

- ▷ Der Entwicklung, der Fertigung und dem Vertrieb klar positionierter Premiumprodukte,
- ▷ der Erschließung neuer Märkte und Segmente und
- ▷ der angemessenen Beteiligung unserer Aktionäre und Mitarbeiter am Unternehmenserfolg.

Wir sind stark genug, bei aller inhaltlichen Priorisierung der anstehenden Projekte diese Ziele gleichzeitig und gleichwertig zu verfolgen. Und bleiben auch fokussiert auf unsere erfolgreiche Premiummarken-Strategie.

Wir bleiben fokussiert auf unsere erfolgreiche Premiummarken-Strategie.

Das heißt: Ihr Unternehmen wird auch in Zukunft für starke Marken, begehrten Produkte und hohe Profitabilität stehen.

Und genau das ist der Grund, warum Ihr Unternehmen auch in Zukunft eines der erfolgreichsten der Automobilindustrie sein wird.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.