



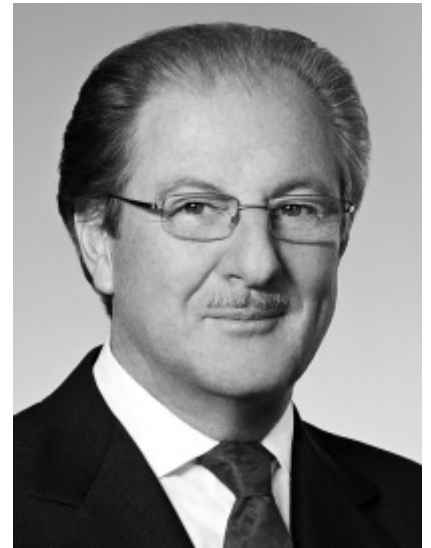
# THE LINDE GROUP

---

**In dem außergewöhnlich schwachen Umfeld des Jahres 2009 haben wir uns vergleichsweise gut geschlagen.**

**Prof. Dr.-Ing. Wolfgang Reitzle**

Vorsitzender des Vorstands der Linde AG  
in der Hauptversammlung am 4. Mai 2010  
Es gilt das gesprochene Wort.



---

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

Ich erinnere mich noch gut an unser letztes Zusammentreffen an dieser Stelle vor knapp einem Jahr. Ich habe damals gesagt, dass wir uns auf die tiefgreifendste globale Rezession seit mehr als sechs Jahrzehnten einstellen müssen. Und dass es unsere unternehmerische Pflicht ist, alles dafür zu tun, um diese gesamtwirtschaftlich schwierige Phase so robust wie möglich abzuwettern.

Heute kann ich feststellen: Gut, dass wir sehr frühzeitig und sehr gezielt gegen gesteuert haben, denn die Wirtschaftskrise ist tatsächlich so verlaufen, wie zu befürchten war.

Mit Blick auf unsere Geschäftszahlen zum ersten Quartal 2010, die wir heute Morgen veröffentlicht haben, darf ich aber auch hinzufügen: Es sieht so aus, als hätten wir das

Größte bewältigt. Es geht langsam wieder aufwärts, wenngleich die Krise mit all ihren Verwerfungen noch längst nicht ausgestanden ist.

---

## Das Jahr 2009 war geprägt von der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise.

---

Doch der Reihe nach...

### Geschäftsjahr 2009 – Konzern

Das Jahr 2009 war geprägt von der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise. In deren Folge ist die globale Industrieproduktion um mehr als 9 Prozent gesunken. In diesem außergewöhnlich schwachen Umfeld haben wir uns vergleichsweise gut geschlagen und den konjunkturbedingten Umsatz- und Ergebnismrückgang – wie angestrebt – begrenzen können. Es war jedoch nicht möglich, die Rekordwerte des Geschäftsjahres 2008 zu erreichen.

Der Konzernumsatz betrug 11,2 Mrd. Euro und lag damit um 11,5 Prozent unter dem Vorjahr. Beim operativen Konzernergebnis fiel der Rückgang geringer aus: Mit knapp 2,4 Mrd. Euro haben wir einen Wert erzielt, der lediglich um 6,7 Prozent schwächer war als im Vorjahr. Es ist uns also – trotz der ungünstigen Rahmenbedingungen – gelungen, unsere Produktivität zu steigern und die operative Konzernmarge von 20,2 Prozent auf 21,3 Prozent zu verbessern.

Auch bei anderen wichtigen Konzernkennzahlen haben wir uns relativ robust gezeigt. Der ROCE, die Rendite auf das eingesetzte Kapital, lag bei 10,4 Prozent nach 12,4 Prozent im Vorjahr. Das angepasste Ergebnis je Aktie (EPS) erreichte 4,58 Euro, im Vorjahr waren wir bei 5,46 Euro gelandet. Der operative Cashflow hat sich sogar deutlich erhöht, um 14,2 Prozent auf gut 2,1 Mrd. Euro. Dass wir diesen zweistelligen Zuwachs in Zeiten schwacher Konjunktur erzielen konnten, ist nicht selbstverständlich. Dieser Erfolg ist sowohl auf die Optimierung unserer Kosten-

struktur als auch auf weitere Verbesserungen in unserem Working Capital Management zurückzuführen.

---

## Unsere Finanzierung ist unverändert stabil und langfristig ausgerichtet.

---

Gleichzeitig ist es uns gelungen, die Nettofinanzschulden um mehr als 300 Mio. Euro auf 6,1 Mrd. Euro zu verringern – trotz ungünstiger Währungseffekte. Unsere Finanzierung ist unverändert stabil und langfristig ausgerichtet. Rund 95 Prozent unserer Finanzschulden werden erst nach dem Jahr 2010 fällig. Die Kreditlinien, die uns zur Verfügung stehen, decken den Refinanzierungsbedarf mehr als ab. Mit unserem hohen operativen Cashflow haben wir zudem Zugriff auf weitere Mittel, um unsere zukünftige Entwicklung aktiv zu gestalten.

Meine Damen und Herren, diese Geschäftsentwicklung, die wir in einem Jahr gezeigt haben, das von gesamtwirtschaftlichen Verwerfungen gekennzeichnet war, ist eine Bestätigung für unser Geschäftsmodell. Durch die Konzentration auf das weltweite Gase- und Anlagenbaugeschäft und auf der Grundlage unserer globalen Aufstellung können wir konjunkturelle Schwächephasen besser kompensieren als andere Industriezweige.

In unserer Jahresbilanz 2009 zeigen sich zudem die positiven Effekte unseres ganzheitlichen Konzepts zur nachhaltigen Prozessoptimierung und Effizienzsteigerung, das Sie unter dem Begriff High Performance Organisation, also HPO, kennen. Wir haben bereits zu Beginn des Jahres 2008 damit begonnen, HPO konzernweit zu implementieren. Im vergangenen Jahr haben wir dann die damit verbundenen Maßnahmen beschleunigt und konsequent umgesetzt. Auf diese Weise haben wir unsere Prozesse und Abläufe deutlich verbessert und unsere Bruttokosten um mehr als 300 Mio. Euro senken können.

Dass wir unsere Leistungsfähigkeit insgesamt weiter gesteigert haben, be-

stätigt uns auch der Kapitalmarkt – zuletzt erst vergangene Woche: Nach eingehender Analyse unserer Geschäftsentwicklung und unserer Bilanzstruktur haben die international führenden Rating-Agenturen Standard & Poor's (S&P) und Moody's unsere Bonität für langfristige Kredite jeweils um eine Stufe auf A minus (A-) beziehungsweise A3 angehoben.

## Dividende

Die Widerstandsfähigkeit und Beständigkeit, die wir im Geschäftsjahr 2009 bewiesen haben, zeigt sich auch in unserer Dividendenpolitik. Unter Punkt 2 der heutigen Tagesordnung schlagen Ihnen Aufsichtsrat und Vorstand der Linde AG vor, aus dem Bilanzgewinn 304.032.772,80 Euro zur Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 1,80 Euro je dividendenberechtigter Stückaktie zu verwenden. Das heißt: Trotz des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds können wir die Dividende konstant halten.

---

## Trotz des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds können wir die Dividende konstant halten.

---

## Entwicklung Linde-Aktie

Zudem haben Sie, unsere Aktionäre, auch im vergangenen Jahr wieder von einer überdurchschnittlich guten Kursentwicklung profitiert: Im Zuge der allgemeinen Erholung an den internationalen Börsen ist der Wert unserer Aktie im Jahr 2009 um 40,6 Prozent gestiegen. Damit zählten wir, wie bereits im Jahr 2008, zu den zehn besten Titeln im DAX.

## Geschäftsbereiche 2009

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

## Gases Division

In unserer Gases Division ist der Umsatz im Geschäftsjahr 2009 um

6,1 Prozent auf gut 8,9 Mrd. Euro gesunken. Auf vergleichbarer Basis – also bereinigt um Währungs- und Erdgaspreiseffekte sowie um Änderungen im Konsolidierungskreis – entspricht dies einem Rückgang um 5,1 Prozent.

---

## Wir haben die im Vergleich zum Vorjahr deutlich geringere Nachfrage in weiten Teilen kompensieren können.

---

Wir haben also die im Vergleich zum Vorjahr deutlich geringere Nachfrage in weiten Teilen kompensieren können und das Geschäft relativ stabil gehalten. Dabei haben wir auch von einer positiven Preisentwicklung profitiert.

Beim operativen Ergebnis der Gases Division zeigten sich bereits die Erfolge unserer Maßnahmen zur nachhaltigen Prozessverbesserung und Produktivitätssteigerung: Mit knapp 2,4 Mrd. Euro haben wir hier einen Wert erzielt, der lediglich um 1,6 Prozent unter dem Vorjahr liegt – und das in einem deutlich schwächeren konjunkturellen Umfeld. Währungsbereinigt hat das operative Ergebnis der Gases Division sogar das Niveau des Vorjahres erreicht. Im Zuge dieser robusten Ergebnisentwicklung ist die operative Marge um 120 Basispunkte auf 26,6 Prozent gestiegen.

Der Geschäftsverlauf in den einzelnen Regionen unserer Gases Division war ein Spiegelbild der jeweiligen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen: In den Schwellenländern, und hier insbesondere in China und in weiteren Teilen Asiens, haben wir im Jahresverlauf von der hier schnell einsetzenden Erholung profitiert. Durchgängig gefestigt zeigte sich unser Geschäft im südpazifischen Raum. In Westeuropa und in Nordamerika hingegen wurde unsere Entwicklung von der schwachen Konjunktur lange Zeit deutlich beeinträchtigt und konnte sich erst im Verlauf des zweiten Halbjahrs stabilisieren.

## Engineering Division

Im internationalen Anlagenbau war das Marktumfeld im vergangenen Jahr von einer spürbaren Zurückhaltung bei der Vergabe von Neuprojekten geprägt, zudem kam es zu Verschiebungen bei der Projektabwicklung. Vor diesem Hintergrund waren die Rekordwerte aus dem Geschäftsjahr 2008 nicht zu erreichen. Der Umsatz lag mit gut 2,3 Mrd. Euro um 23,4 Prozent unter dem Vorjahr, das operative Ergebnis ist mit 210 Mio. Euro um 21,3 Prozent niedriger ausgefallen als 2008. Dagegen konnten wir bei der operativen Marge mit 9,1 Prozent unsere Zielmarke von 8 Prozent deutlich übertreffen.

Die im Jahresvergleich ungünstigeren Marktbedingungen haben sich auch auf unseren Auftragseingang ausgewirkt: Mit rund 2,5 Mrd. Euro konnten wir an den sehr hohen Vorjahreswert von etwa 3 Mrd. Euro nicht herankommen.

---

### Es ist uns gelungen, auch in einem schwierigen Umfeld wichtige Neuaufträge zu gewinnen.

---

Dennoch ist es uns gelungen, auch in einem schwierigen Umfeld wichtige Neuaufträge zu gewinnen. Als herausragendes Beispiel ist dabei der Großauftrag aus Abu Dhabi im Wert von über 1 Mrd. US-Dollar zu nennen, den wir im Sommer 2009 erhalten haben. Gegen Ende des Berichtsjahres konnten wir zudem aus Russland zwei Olefin-Aufträge im Gesamtwert von rund 500 Mio. Euro verbuchen.

Der Auftragsbestand erreichte zum Jahresende 2009 gut 4,2 Mrd. Euro, er lag damit nahezu auf dem Rekordniveau des Vorjahres.

Soviel zum Rückblick, nun zur aktuellen Geschäftsentwicklung.

### Geschäftsverlauf 1. Quartal 2010 – Konzern

Meine Damen und Herren, ich habe es eingangs angedeutet: Der Ge-

schäftsverlauf in den ersten drei Monaten des laufenden Jahres stimmt uns zuversichtlich. Insbesondere zum Ende des ersten Quartals haben wir eine deutliche Belebung der Nachfrage verspürt.

---

### Der Geschäftsverlauf in den ersten drei Monaten des laufenden Jahres stimmt uns zuversichtlich.

---

Per Ende März 2010 ist der Konzernumsatz im Vergleich zum Vorjahresquartal um 7,4 Prozent auf rund 2,9 Mrd. Euro gestiegen. Bereinigt um Währungskurseffekte lag das Umsatzplus bei 3,9 Prozent.

Das operative Konzernergebnis (EBITDA) haben wir um 19,1 Prozent – und damit überproportional zum Umsatz – auf 641 Mio. Euro verbessern können. Wir haben unsere Profitabilität also weiter gestärkt und die operative Konzernmarge von 20 Prozent auf 22,1 Prozent erhöht.

Auch bei anderen wichtigen Konzernkennzahlen fällt der Quartalsvergleich positiv aus. Das angepasste Ergebnis je Aktie erreichte 1,41 Euro, im Vorjahr lag dieser Wert bei 0,99 Euro.

Dieser gute Start ins Geschäftsjahr 2010 beweist: Unsere Anstrengungen, Prozesse nachhaltig zu verbessern und die Produktivität weiter zu erhöhen, greifen zunehmend.

### 1. Quartal 2010 – Gases Division

In der globalen Gaseindustrie hat sich die Marktstabilisierung, die im zweiten Halbjahr 2009 eingesetzt hatte, während des ersten Quartals 2010 weiter verfestigt. Dazu hat vor allem die steigende Nachfrage der aufstrebenden Volkswirtschaften beigetragen. Von dieser Entwicklung profitieren wir in besonderem Maße, weil wir in diesen dynamischen Märkten – wie etwa China und Süd- und Ostasien – sehr gut positioniert sind.

Vor diesem Hintergrund haben wir per Ende März den Umsatz in unserer Gases Division um 8,5 Prozent auf gut 2,3 Mrd. Euro erhöht. Auf vergleichbarer Basis – also bereinigt um Währungseffekte, die Erdgaspreisentwicklung und Änderungen im Konsolidierungskreis – hatten wir ein Umsatzplus von 3,9 Prozent zu verzeichnen.

Beim operativen Ergebnis zeigt sich ein ähnliches Bild wie auf Konzernebene: Mit einer Verbesserung um 14,5 Prozent auf 625 Mio. Euro konnten wir hier ebenfalls eine überproportionale Steigerung erzielen. Die operative Marge beträgt 26,7 Prozent und liegt damit deutlich über dem Vorjahreswert von 25,3 Prozent. Auch diese positive Entwicklung spricht eine deutliche Sprache: HPO wirkt.

Beim Blick auf die aktuellen Zahlen in unseren operativen Segmenten zeigt sich, wie regional unterschiedlich die gesamtwirtschaftliche Entwicklung verläuft: Während in den reifen Volkswirtschaften die konjunkturelle Erholung noch eher schwach ausgeprägt ist, wachsen die so genannten Emerging Markets teilweise bereits wieder zweistellig.

---

### Die operative Marge beträgt 26,7 Prozent und liegt damit deutlich über dem Vorjahreswert von 25,3 Prozent.

---

In Westeuropa haben wir den Umsatz im ersten Quartal 2010 um 3,7 Prozent gesteigert, während er sich im operativen Segment Amerika moderat um 2,6 Prozent erhöhte.

In Asien & Osteuropa hingegen ist unser Geschäft dynamisch gewachsen, hier konnten wir per Ende März den Umsatz um 17,3 Prozent verbessern. Auch im operativen Segment Süd pazifik und Afrika konnten wir ein deutliches Umsatzplus von 21,4 Prozent verbuchen. Bei diesem Zuwachs sind allerdings positive Währungskursentwicklungen zu berücksichtigen.



gen. Auf vergleichbarer Basis war der Umsatz hier leicht rückläufig.

---

## In Asien & Osteuropa ist unser Geschäft dynamisch gewachsen.

---

Gerne gebe ich Ihnen noch einen kurzen Überblick über die einzelnen Produktbereiche unserer Gases Division:

Auf vergleichbarer Basis haben wir im Bereich On-site den Umsatz im ersten Quartal um 10,3 Prozent gesteigert, bei Flüssiggasen um 5,2 Prozent. Das Geschäft mit Flaschengasen lag exakt auf dem gleichen Niveau wie im Vorjahreszeitraum. Weiter gewachsen ist unsere Sparte Healthcare, das Geschäft mit medizinischen Gasen. Hier konnten wir den Umsatz um 2,7 Prozent erhöhen.

### Ausblick Gases Division

Meine Damen und Herren, die Anzeichen für eine spürbare Erholung des Marktumfelds in der globalen Gaseindustrie dürften sich im laufenden Jahr 2010 verstärken. Die Konjunkturschätzungen für die Industrieproduktion deuten darauf hin, dass auch in den Sektoren, die im vergangenen Jahr besonders unter der Wirtschaftsschwäche gelitten haben – wie etwa die Stahlindustrie oder die chemische Industrie – mit einer Geschäftsbelebung zu rechnen ist.

Zudem gehen wir davon aus, dass die vergleichsweise konjunkturresistenten Absatzfelder, wie beispielsweise die Lebensmittelindustrie oder der Markt für medizinische Gase, mit relativ konstanten Wachstumsraten ihren Beitrag zu einer robusten Branchenentwicklung leisten werden.

An unserer Zielsetzung im Gasegeschäft hat sich grundsätzlich nichts geändert: Wir wollen uns besser entwickeln als der Markt und unsere Produktivität weiter steigern. Im On-site-Geschäft können wir aufgrund der erfolgreichen Vertragsabschlüsse der vergangenen Jahre auf eine volle Projektpipeline zurückgreifen. In diesem Jahr werden zahlreiche Anlagen

anlaufen und zunehmend für positive Umsatz- und Ergebnisimpulse sorgen.

Im Geschäft mit Flüssig- und Flaschengasen rechnen wir mit einem Anstieg der Nachfrage. Insbesondere in diesen Produktbereichen profitieren wir von unseren führenden Marktpositionen sowie einer breiten und ausgewogenen Kundenbasis. Im Healthcare-Bereich erwarten wir auch im laufenden Geschäftsjahr weiteres Wachstum. Der Megatrend Gesundheit ist weltweit unverändert intakt.

Auf der Grundlage dieser Faktoren und unter Berücksichtigung unserer Geschäftsentwicklung im ersten Quartal rechnen wir in unserer Gases Division im laufenden Jahr 2010 mit einem Umsatz- und Ergebnisanstieg. Um es für das operative Ergebnis konkreter zu machen: Wir gehen davon aus, in diesem Jahr das Rekordniveau aus dem Jahr 2008 übertreffen zu können.

Und damit komme ich zur aktuellen Situation in unserem Anlagenbaugeschäft.

---

## Wir rechnen in unserer Gases Division im laufenden Jahr 2010 mit einem Umsatz- und Ergebnisanstieg.

---

### 1. Quartal 2010 – Engineering Division

Im internationalen Großanlagenbau haben wir im ersten Quartal 2010 ein leichtes Anziehen der Nachfrage in unseren vier großen Geschäftsfeldern feststellen können, also bei Olefin-, Erdgas-, Luftzerlegungs- sowie Wasserstoff- und Synthesegas-Anlagen.

Dies hat sich entsprechend positiv auf den Auftragseingang in unserer Engineering Division per Ende März ausgewirkt: Mit 502 Mio. Euro haben wir diesen Wert im Vergleich zum Vorjahr (285 Mio. Euro) fast verdoppeln können.

Der Umsatz war im ersten Quartal mit 517 Mio. Euro im Vergleich zum Vorjahreszeitraum (549 Mio. Euro)

leicht rückläufig, während das operative Ergebnis hingegen von 45 Mio. Euro auf 51 Mio. Euro gestiegen ist. Damit haben wir eine operative Marge von 9,9 Prozent erzielt und unsere Zielmarke von 8 Prozent deutlich übertroffen.

---

## Wir haben in der Engineering Division eine operative Marge von 9,9 Prozent erzielt und unsere Zielmarke von 8 Prozent deutlich übertroffen.

---

### Ausblick Engineering Division

Für den weiteren Verlauf dieses Jahres ist für unser Anlagenbaugeschäft vor allem in China, Indien und im Mittleren Osten mit einem Investitionswachstum zu rechnen.

Gleichzeitig sind jedoch mit Blick auf die unverändert bestehenden gesamtwirtschaftlichen Unsicherheiten etwaige Verschiebungen bei der Vergabe von Neuprojekten nicht auszuschließen.

Der Auftragsbestand unserer Engineering Division ist mit mehr als 4 Mrd. Euro nach wie vor sehr hoch. Wir verfügen damit über eine gute Grundlage für eine vergleichsweise stabile Geschäftsentwicklung in den kommenden zwei Jahren. Für das laufende Geschäftsjahr 2010 erwarten wir in unserem Anlagenbaugeschäft einen Umsatz, der mindestens auf dem Niveau des Vorjahres liegen wird. Bei der operativen Marge gilt weiterhin ein Wert von 8 Prozent als unsere Zielgröße.

Die langfristigen Trends im internationalen Großanlagenbau bleiben bestehen. Dazu zählen insbesondere der weltweit steigende Energiebedarf, das erhöhte Interesse an umweltfreundlichen Technologien sowie die überproportional hohe Nachfrage aus den aufstrebenden Volkswirtschaften.

Was heißt dies nun für die weitere Entwicklung des gesamten Konzerns?

## Ausblick Konzern

Die führenden Wirtschaftsforschungsinstitute rechnen für das laufende Jahr 2010 mit Steigerungsraten – sowohl beim globalen Bruttoinlandsprodukt als auch bei der weltweiten Industrieproduktion. Auch wir haben im Verlauf des ersten Quartals eine gewisse Konjunkturbelebung verspürt. Dennoch sind diese Prognosen nach wie vor mit Unwägbarkeiten verknüpft, insbesondere in Bezug auf die Entwicklung im zweiten Halbjahr. Wie stabil und flächendeckend der Aufschwung tatsächlich ausfallen wird, ist heute nicht klar zu bestimmen.

Wir jedenfalls werden weiterhin alles dafür tun, um unsere Produktivität stetig zu verbessern und damit unsere robuste Geschäftsentwicklung fortzusetzen. Wir werden unsere Prozesse weiter optimieren und unseren Weg zu einem äußerst leistungsfähigen Unternehmen konsequent weitergehen.

Wie zu Beginn erwähnt, hat HPO bereits im vergangenen Geschäftsjahr wesentlich dazu beigetragen, dass wir unsere Profitabilität trotz des schwierigen Marktumfelds weiter verbessern konnten. Es ist unverändert unser Ziel, auf der Grundlage von HPO unsere Bruttokosten in dem Vierjahreszeitraum 2009 bis 2012 um insgesamt 650 Mio. Euro bis 800 Mio. Euro zu senken. Damit wird sich HPO auch im laufenden Jahr 2010 positiv auf unsere Geschäftsentwicklung auswirken und insbesondere unsere Ertragskraft weiter stärken.

---

### Wir werden weiterhin alles dafür tun, um unsere Produktivität stetig zu verbessern.

---

Mit Blick auf die aktuellen Konjunkturprognosen und unsere Geschäftsentwicklung im ersten Quartal erwarten wir, im Geschäftsjahr 2010 den Konzernumsatz und das Konzernergebnis im Vergleich zum Geschäftsjahr 2009 zu steigern. Dabei ist

es unser Anspruch, das operative Konzernergebnis im Verhältnis zum Konzernumsatz überproportional zu verbessern.

---

### Wir erwarten, im Geschäftsjahr 2010 den Konzernumsatz und das Konzernergebnis im Vergleich zum Geschäftsjahr 2009 zu steigern.

---

Wir vertrauen – neben HPO – auf unser stabiles Geschäftsmodell, unsere globale Aufstellung und unsere führenden Marktpositionen, insbesondere in den Emerging Markets. Im Gasegeschäft ist unsere Projektpipeline gut gefüllt, zudem liegt der Auftragsbestand in unserem Anlagenbau nach wie vor auf einem sehr hohen Niveau.

Kurz gefasst: Wir blicken durchaus selbstbewusst und zuversichtlich in die Zukunft. Wir sehen aber vor dem Hintergrund der bestehenden Unsicherheiten für die weitere konjunkturelle Entwicklung keinen Anlass, übertrieben optimistisch zu sein.

## Zusammenfassung

Meine Damen und Herren, lassen Sie mich zusammenfassend auf einige Punkte eingehen, die – ganz unabhängig von aktuellen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen – zeigen, welche Potenziale in unserem Unternehmen stecken.

Man kann es – gerade in diesen Zeiten – nicht oft genug betonen: Wir verfügen über eine herausragende Position in den Emerging Markets.

Wir sind in vier von fünf Wachstumsmärkten im Gasegeschäft die klare Nummer Eins: in der Region Greater China, in Süd- und Ostasien, in der Region Osteuropa und Mittlerer Osten sowie in Südafrika. Das heißt, wir sind besonders stark in den Märkten, die auch mittelfristig die größte Dynamik aufweisen werden. Bereits heute erzielen wir rund ein Drittel un-

serer Gase-Erlöse in diesen aufstrebenden Volkswirtschaften.

Wir besitzen zudem das richtige Produktportfolio für die globalen Megatrends, etwa für die besonders zukunftsträchtigen Bereiche Energie und Umwelt.

Unsere Verfahren und Technologien werden über die gesamten Wertschöpfungsketten erneuerbarer und fossiler Energieträger benötigt – also von der Förderung, über die Umwandlung, den Transport und die Speicherung, bis hin zum effizienten Einsatz.

Wir sind an verschiedenen internationalen Großprojekten in diesen Bereichen beteiligt und profitieren dabei von unseren gebündelten Kompetenzen im Gase- und Anlagenbaugeschäft. Ein Stichwort hierfür ist die so genannte Enhanced Oil and Gas Recovery, also die möglichst effiziente Erschließung von Erdöl- und Erdgasfeldern.

Zu diesem Zweck errichten wir derzeit in Abu Dhabi zwei große Luftzerlegungsanlagen. Diese Anlagen produzieren Stickstoff, der per Pipeline zu einem Erdgasfeld transportiert und in das entsprechende Reservoir gepresst wird.

Darüber hinaus tragen wir mit unseren Produkten verstärkt dazu bei, Klima schädigende Emissionen zu reduzieren und den Energieeinsatz effizienter zu gestalten. So bieten wir etwa unseren Kunden in der Stahlindustrie umweltfreundliche Gaseanwendungen, mit denen sie ihre Energiekosten um durchschnittlich 20 Prozent senken können.

---

### Wir verfügen über eine herausragende Position in den Emerging Markets.

---

Sehr gut aufgestellt sind wir darüber hinaus in einem Bereich, von dem Experten sagen, dass er sich zu einem Milliarden-Markt entwickeln könnte: Carbon Capture and Storage (CCS), also die Abscheidung und Speicherung von CO<sub>2</sub>. Wir beherrschen sämtliche CCS-Technologien und unter-

stützen viele wichtige Pilotprojekte auf diesem Sektor: So erproben wir etwa gemeinsam mit Vattenfall in einem Kraftwerk in Brandenburg die Verbrennung von Kohle mit reinem Sauerstoff. Dabei werden deutlich weniger Schadstoffe freigesetzt als bei herkömmlichen Verfahren, zudem ermöglicht der Einsatz von Sauerstoff eine effizientere CO<sub>2</sub>-Verarbeitung.

Ich bin sehr zuversichtlich, dass wir diese Potenziale, die ich nur ausschnittsweise skizziert habe und zu denen mehr denn je auch Wasserstoff als DER umweltfreundliche Energieträger der Zukunft zählt, erschließen können.

### **Tagesordnungspunkte/ Schluss**

Wir werden dies auch weiterhin mit einem aktiven Cash Management und den entsprechenden Kapitalmaßnahmen unterstützen.

Zur Erhaltung des Finanzierungsspielraums der Gesellschaft schlagen wir Ihnen unter den Punkten 8 und 9 der heutigen Tagesordnung die Schaffung eines neuen Genehmigten Kapi-

tals I sowie eine neue Ermächtigung zur Ausgabe von Wandel- und/oder Schuldverschreibungen und zur Schaffung eines neuen Bedingten Kapitals 2010 vor. Beide Tagesordnungspunkte beziehen sich auf Ersatzbeschlüsse für auslaufende Ermächtigungen.

---

---

### **Wir sind auf einem guten Weg, aus unserem sehr guten Unternehmen ein exzellentes zu formen.**

---

---

Zudem legen wir Ihnen unter Punkt 10 der Tagesordnung Satzungsänderungen zur Anpassung an das neue Gesetz zur Umsetzung der Aktionärsrichtlinie (ARUG), das am 1. September 2009 in Kraft getreten ist, zur Beschlussfassung vor.

Den genauen Wortlaut zu diesen und zu den weiteren Tagesordnungspunkten entnehmen Sie bitte Ihrer Einladung zu dieser Hauptversammlung.

Meine Damen und Herren, und damit komme ich zum Schluss: Wir ver-

fügen nicht nur über die richtigen Kompetenzen, Verfahren und Technologien, um nachhaltig erfolgreich zu sein, sondern wir haben dazu auch die richtige Einstellung und die passende Unternehmenskultur.

Unsere High Performance Organisation geht weit über ein reines Effizienzsteigerungsprogramm hinaus. HPO steht für höchst mögliche Qualität in allen Prozessen. Ziel ist eine vorbildliche, äußerst leistungsfähige Organisation, die hervorragend qualifizierte und motivierte Mitarbeiter beschäftigt. Mitarbeiter, die die Fähigkeit besitzen, auch komplexe Aufgaben und Projekte sauber zu lösen und erfolgreich zu Ende zu bringen. Es geht um die Bereitschaft eines jeden Einzelnen, lernen zu wollen und sich stetig weiter zu verbessern. Wir sind auf einem guten Weg, diese Haltung konzernweit zu etablieren – und aus unserem sehr guten Unternehmen ein exzellentes zu formen.

Davon werden Sie, unsere Aktionäre, nachhaltig profitieren.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit.