

Hauptversammlung der MAN SE

20. April 2012, Messegelände München

Bericht des Vorstandssprechers

Dr. Georg Pachta-Reyhofen

Es gilt das gesprochene Wort

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, verehrte Gäste, meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich begrüße Sie herzlich zur Hauptversammlung 2012 der MAN SE hier auf dem Münchner Messegelände. Ich freue mich über Ihr zahlreiches Erscheinen und über Ihr Interesse an MAN, das Sie damit zum Ausdruck bringen.

Ich möchte Ihnen von **Ihrem** Unternehmen berichten und kann gleich mit einer guten Botschaft beginnen:

- Das abgelaufene Geschäftsjahr 2011 war **eines der erfolgreichsten unserer langen Unternehmensgeschichte**. Wir haben nicht nur einen absoluten **Rekordumsatz** erzielt, auch das sehr gute **operative Ergebnis** und das **Ergebnis vor Steuern** spiegeln den höchst positiven Geschäftsverlauf des letzten Jahres wider.
- Trotz bestehender Unsicherheiten auf den Finanzmärkten, ausgelöst durch die Euro- und Staatsschuldenkrise, haben wir unseren **internationalen Wachstumskurs** weiter fortgesetzt.
- Europa zählt - gerade im Nutzfahrzeugsegment - nach wie vor zu unseren wichtigsten Märkten. Aber Wachstum findet vor allem im außereuropäischen Ausland statt, insbesondere in den **BRIC-Ländern**, aber auch in anderen aufstrebenden Staaten wie der Türkei, Indonesien, Thailand, Südafrika oder

Mexiko. Wie ich Ihnen später ausführlich berichten werde, sind wir hier **bestens aufgestellt**.

- Nicht zuletzt dank unserer **führenden Technologien** – sowohl im Geschäftsfeld Commercial Vehicles als auch bei Power Engineering – genießen wir Respekt und Ansehen bei unseren Kunden in aller Welt und konnten so unsere guten Marktpositionen teilweise sogar noch ausbauen.
- Die Börse **honorierte** unter anderem die sehr gute Geschäftsentwicklung: In den vergangenen Monaten stieg die MAN-Aktie auf ihren **höchsten Stand** seit der Wirtschafts- und Finanzkrise im Jahr 2008.

VW-Übernahme

Meine Damen und Herren, das Jahr 2011 war ein Jahr mit vielen Ereignissen und Höhepunkten.

Das mit Sicherheit **prägendste Ereignis** war der Erwerb der Aktienmehrheit an der MAN SE durch unseren langjährigen Ankeraktionär, die **Volkswagen AG**. Im Folgenden möchte ich Ihnen eine ausführliche Einordnung dieses Meilensteins geben:

Seit dem 9. November 2011 ist MAN nun Teil der Volkswagen Gruppe. Eine **starkes Unternehmen** in einem starken Konzern.

MAN ist aber auch ein Unternehmen mit langer Tradition. Wir entwickeln Zukunftslösungen für unsere Kunden – und das seit 1758. MAN prägte die europäische Industriegeschichte, wie dies nur wenige andere Unternehmen getan haben. In den 254 Jahren des Bestehens hat sich MAN aber auch **immer wieder gewandelt** und dabei stets **konsequent an den Bedürfnissen der Märkte ausgerichtet**. Das, davon bin ich überzeugt, ist der rote Faden unserer jahrhundertelangen Erfolgsgeschichte.

An dieser Grundeinstellung hat sich bis heute nichts geändert. Mit der **konsequenten Ausrichtung auf Transport und Energie** haben wir bereits in den vergangenen Jahren unsere Kräfte gebündelt. Wir haben das Unternehmen

zunehmend **international ausgerichtet** und halten in unseren beiden Geschäftsfeldern führende Stellungen im Weltmarkt.

Mit der **Übernahme durch Volkswagen** schlagen wir jetzt ein weiteres, ein **neues Kapitel in unserer reichen Unternehmenshistorie** auf. Und dieses Kapitel wird, davon bin ich überzeugt, eine Wachstumsgeschichte erzählen. MAN ist bereits heute – das hatte ich eingangs bereits angedeutet – sowohl wirtschaftlich, als auch strukturell exzellent aufgestellt.

Die Kooperation mit unseren neuen Schwesterunternehmen Volkswagen Nutzfahrzeuge und Scania wird uns jetzt **noch mehr Rückenwind** geben.

„**Wir sind MAN**“ – so steht es auf dem Deckblatt des aktuellen Geschäftsberichts. Dieser Satz steht zum Einen für die Besinnung auf die eigenen Werte und Stärken. Nur wer weiß, was er kann, wird Höchstleistungen liefern. Das Motto ist zum Anderen aber auch ein **klares Bekenntnis zu stetigem Wandel**, ohne den Fortschritt und nachhaltiger Erfolg unmöglich sind.

Meine Damen und Herren - Wir freuen uns deshalb darauf, aktiv unseren **Beitrag zum Erfolg der Volkswagengruppe** zu leisten. Und unser Anteil daran wird sich sehen lassen können:

- Schon heute tragen wir spürbar zum **Gesamt-Umsatz** von Volkswagen bei. Im Kreis der Konzern-Marken sind nur Volkswagen und Audi noch umsatzstärker.
- Auch beim **Operativen Ergebnis** belegen wir mit Platz vier einen der vorderen Plätze im konzerninternen Vergleich.
- Kaum ein anderes Unternehmen der Volkswagen Gruppe ist dabei **international** so präsent wie MAN mit den beiden Geschäftsfeldern Commercial Vehicles und Power Engineering.

Lkw und Busse unserer Marken MAN, Volkswagen und NEOPLAN prägen in vielen Ländern das Straßenbild. Turbomaschinen von MAN sorgen etwa bei der Öl- und Gasförderung dafür, dass diese wertvollen Rohstoffe **sicher und effizient**

erschlossen, transportiert und verarbeitet werden können. Schiffe mit MAN-Motoren transportieren gut die Hälfte des gesamten Welthandelsvolumens über die Meere.

Darunter ist übrigens auch höchst wertvolle Fracht – zum Beispiel tausende Fahrzeuge aus Wolfsburg, Ingolstadt oder Zuffenhausen auf ihrem Weg per Autotransporter von den Werken nach Bremerhaven und von Bremerhaven per Schiff zu den Kunden in Übersee. Die Wertschöpfungskette der Volkswagen Gruppe erfährt also auch in dieser Hinsicht eine sichtbare Erweiterung.

In 31 Werken auf vier Kontinenten produzieren MAN-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Lkw, Busse, Großdieselmotoren und Turbomaschinen. Damit steigt die Gesamtzahl der Werke im VW-Verbund auf 94. Rechnet man die rund 52 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der MAN Gruppe hinzu, beschäftigt die Volkswagen Gruppe nun über 500 000 Menschen in aller Welt.

Und diese Welt, das erfahren wir alle täglich, ändert sich zunehmend schneller. Damit ergeben sich auch **neue Anforderungen an technologische Lösungen** für Transport und Energieversorgung. Eine Entwicklung, auf die wir uns als Unternehmen strategisch einstellen müssen.

Es ist darum gut für unser Unternehmen und damit für Sie als Aktionäre, dass wir zukünftig als Teil einer starken Unternehmensgruppe von **spürbaren Synergie-Effekten** profitieren werden. Sie werden unser Wachstum weiter beschleunigen.

Die Kooperationen innerhalb des Volkswagen Konzerns werden uns unter anderem dabei helfen, **unsere Kosten weiter zu senken**. Wir bringen im Gegenzug ausgewiesene Nutzfahrzeug- und Maschinenbau-Kompetenz in die Volkswagen Gruppe ein und bereichern den Konzern mit weiteren Zukunftstechnologien und exzellenten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Geschäftsentwicklung des Jahres 2011

Und damit, meine Damen und Herren, komme ich zum nächsten Punkt meiner Rede:
Zur **Geschäftsentwicklung des Jahres 2011**.

MAN kann

Beginnen möchte ich jedoch mit einer Frage: Wie haben Sie MAN im vergangenen Jahr wahrgenommen? Was ist Ihnen aufgefallen?

Ich bin mir sicher, der ein oder andere von Ihnen ist mit unserer mehrfach **ausgezeichneten Markenkampagne "MAN kann"** in Berührung gekommen. Ich hatte sie Ihnen bereits im letzten Jahr vorgestellt. Einige Motive haben Sie sicherlich auch heute hier im Eingangsbereich oder vor Beginn der Veranstaltung auf der großen Leinwand hinter mir gesehen.

Wir haben diese erfolgreiche Kampagne auch im vergangenen Jahr konsequent weitergeführt. Die Ergebnisse zeigen: Das Geld dafür – Ihr Geld – war und ist sehr gut angelegt: Wir haben MAN in der öffentlichen Wahrnehmung als **modernen und innovativen Lösungsanbieter auf den Märkten für Transport und Energie** verankert.

Für besonders große Aufmerksamkeit sorgte dabei das Sportsponsoring. Fünf Vereine der Fußball-Bundesliga, darunter der FC Bayern München und der amtierende Deutsche Meister Borussia Dortmund, fahren mit MAN-gebrandeten Mannschaftsbussen zu ihren Spielen. Unterstützt durch **originelle Aktionen auf verschiedenen Medienkanälen** haben wir es als erstes Unternehmen überhaupt geschafft, das faszinierende Thema "Mannschaftsbus" positiv zu besetzen und für die Fans erlebbar zu machen. Dafür wurde MAN im Januar 2012 mit dem renommierten "Marketingpreis des Sports" ausgezeichnet. Neben den Fußballprofis fahren jetzt übrigens auch die Basketballer des FC Bayern und das Eishockey-Team des EHC München MAN. Die Biathlon-Fans unter Ihnen haben vielleicht in den Fernsehübertragungen den MAN-Wachs-Truck der deutschen Nationalmannschaft bemerkt.

Gestatten Sie mir darum eine weitere Frage: "Kann man mit cleveren Ideen die Konkurrenz auch abseits der Straße überholen?" Die Antwort ahnen Sie...

Doch erfolgreiche Marken-Pflege alleine, meine Damen und Herren, genügt natürlich nicht. Selbstverständlich müssen in allererster Linie neben exzellenten Produkten auch die **ökonomischen Rahmenbedingungen** stimmen, denn daran messen Sie uns zu Recht.

Und auch hier war 2011 ein äußerst erfolgreiches Jahr.

Der **Auftragseingang** legte um **14% auf 17,1 Milliarden Euro** gegenüber dem Vorjahr zu und näherte sich wieder dem Rekordniveau des Jahres 2007.

Dabei hat uns die Erholung der Weltwirtschaft genutzt. Besonders im **Nutzfahrzeuggeschäft** verzeichneten wir eine deutlich gestiegene Nachfrage. Sie lag mit rund **13,1 Milliarden Euro um 17%** über dem Vorjahreswert.

Im Geschäftsfeld **Power Engineering** entwickelte sich der Auftragseingang ebenfalls positiv und lag mit **4,1 Milliarden Euro** wieder über dem Umsatz des Vorjahres.

Die Belebung der Auftragslage ist übrigens vor allem dem Auslandsgeschäft zu verdanken. Die Inlandsbestellungen konnten lediglich um 4% zulegen.

Die MAN Gruppe erwirtschaftete, wie bereits erwähnt, im Geschäftsjahr 2011 einen absoluten **Rekordumsatz** in Höhe von rund 16,5 Milliarden Euro. Der Umsatz legte damit um 12% gegenüber dem Vorjahr zu und lag sogar über dem des Boomjahres 2008.

Die **Nutzfahrzeuge** trugen dazu mit einem Jahresumsatz von 12,6 Milliarden bei. Besonders hervorheben möchte ich an dieser Stelle den Beitrag von MAN Latin America. MAN Latin America hat mit einem Umsatz von ca. 3,6 Milliarden erneut das **stärkste Geschäftsjahr seiner Unternehmensgeschichte** abgeschlossen.

Im vergangenen Jahr hatte ich Ihnen von den Möglichkeiten berichtet, die sich aus dem Vertrieb unserer **Motoren und Komponenten** an andere Unternehmen – beispielsweise im Bahn-, Yacht- oder Baumaschinenbereich – ergeben. Dieser Trend hat sich bestätigt. Im Jahr 2011 konnten wir hier erstmals einen Umsatz von über 450 Millionen Euro verbuchen. Tendenz weiter steigend.

Beim Geschäftsfeld **Power Engineering**, das die Folgen der letzten Wirtschaftskrise zyklusbedingt erst deutlich später zu spüren bekam, sahen wir einen leichten Umsatzrückgang von 4,2 Milliarden im Jahr 2010 auf 4 Milliarden Euro im Jahr 2011. Davon entfielen 3,6 Milliarden Euro auf MAN Diesel & Turbo und 0,4 Milliarden Euro auf RENK.

Die MAN Gruppe ist auch im Geschäftsjahr 2011 weiter profitabel gewachsen. Wir konnten das **Operative Ergebnis** um 43% auf rund 1,5 Milliarden Euro nochmals steigern - nach einer vorangegangenen Verdopplung im Geschäftsjahr 2010.

Damit haben wir die **Umsatzrendite** von 7,1% im Vorjahr auf 9,0% im Jahr 2011 gesteigert und liegen deutlich oberhalb des langfristigen Renditeziels von 8,5%.

Wie Sie sehen, meine Damen und Herren, haben wir auch beim operativen Ergebnis unsere Hausaufgaben gemacht und exzellente Resultate eingefahren.

Und mit "wir" meine ich alle MAN-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter weltweit. Sie haben mit ihrem unermüdlichen Einsatz, mit ihrer Kompetenz, aber auch mit Ihrer Flexibilität diesen Rekordumsatz und das sehr gute Operative Ergebnis erst ermöglicht. Dafür noch einmal mein **ausdrücklicher Dank!**

Auf die Ertragslage - und auch das will ich Ihnen selbstverständlich nicht vorenthalten - wirkten **Sondereffekte**, die das Nachsteuerergebnis insgesamt belastet haben.

- Im vergangenen Jahr konnte ich Ihnen von positiven Sondereffekten aus der **Neubewertung der Scania-Aktien** in Höhe von 357 Millionen Euro berichten. In diesem Jahr mussten wir hier leider ein Minus von 182 Millionen Euro in die Bücher nehmen.
- Ein weiterer wesentlicher Faktor waren die mit IPIC und der MPC Gruppe geschlossenen Vereinbarungen zur Veräußerung von **Ferrostaal**, die mit **minus** 434 Millionen Euro wirkten.

Ferrostaal

Das, meine Damen und Herren, ist sicherlich ein stolzer Betrag. Aber ich bin fest davon überzeugt, dass der nach langwierigen und mühsamen Verhandlungen mit IPIC und MPC geschlossene Kompromiss - und ein solcher war es für alle Seiten - absolut richtig und unumgänglich war. Wir haben jetzt alle Altlasten vom Tisch. Wir müssen uns nun nicht mehr mit der Vergangenheit beschäftigen, sondern können unsere Kräfte und Kapazitäten dazu nutzen, die **Zukunft erfolgreich zu gestalten**.

MAN-Aktie

Und die Zukunftsaussichten sind es letztlich auch, die an der Börse gehandelt werden und die den Unternehmenswert mitbestimmen. Es sind nicht die Nachrichten von heute, sondern die von morgen, die den Aktienkurs nach oben klettern oder nach unten fallen lassen.

Und damit bin ich bei der **MAN-Aktie**. Das Börsenjahr 2011 war auch für die Wertpapiere Ihres Unternehmens ein schwieriges Jahr. Das Börsenumfeld war geprägt durch eine massive Verschärfung der europäischen Schuldenkrise und durch weitere Hiobsbotschaften, wie beispielsweise die Bonitätsabstufung der USA durch die Rating-Agentur Standard & Poor's.

Diesem Umfeld konnte sich auch die MAN-Aktie nicht entziehen. Die Stammaktie büßte zum Jahresende 2011 im Vergleich zum Vorjahr knapp 23% ihres Wertes ein. Der DAX notierte im selben Zeitraum rund 15% schwächer.

Wenn Sie, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, **derzeit** in Ihre Depots blicken, dürften Sie aber dennoch zufrieden sein. Die Aktie hat im **ersten Quartal 2012 um etwa 45% zugelegt** und überschritt Ende März 2012 erstmals seit der Finanz- und Wirtschaftskrise im Jahr 2008 wieder die 100-Euro-Schwelle. Damit liegt sie unter den DAX-Unternehmen an zweiter Stelle. Zum Vergleich: Der deutsche Leitindex kletterte im selben Zeitraum nur um 18% nach oben.

Das Ergebnis je Aktie lag im Geschäftsjahr 2011 bei 4,62 Euro. Ohne Sondervorgänge und ohne Effekte aus Kaufpreisallokationen sogar bei 5,78 Euro.

Dividendenvorschlag

Natürlich möchten wir Sie als Eigentümer dieses Unternehmens angemessen an der sehr positiven Geschäftsentwicklung beteiligen. Darum schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung eine **Dividende von 2,30 Euro je Aktie** vor. Im Jahr 2011 hatte die Ausschüttung bei 2 Euro je Aktie gelegen.

Strategie

Meine Damen und Herren, der Erfolg des vergangenen Jahres kommt nicht von ungefähr. Er ist vielmehr das Resultat einer **konsequenten strategischen Unternehmensausrichtung**.

MAN steht heute für

- Konzentration auf Transport und Energie
- Nachhaltige Wertschöpfung
- Profitables internationales Wachstum
- Kundenorientierung
- Fokus auf das After Sales-Geschäft und
- Technologieführerschaft.

Und exakt diese Punkte sind es auch, die uns weiterhin große Entwicklungsmöglichkeiten bieten.

Wir sehen nach wie vor einen **steigenden Transport- und Energiebedarf**, vor allem in den wirtschaftlich aufstrebenden Ländern. Denn ohne die Lösung entscheidender Transport- und Energiefragen können diese Volkswirtschaften nicht weiter wachsen.

Mit unserer **BRIC-Strategie** setzen wir genau hier an und haben uns frühzeitig den Marktzugang zu den entscheidenden Zukunftsmärkten gesichert.

In **Brasilien** ist MAN Latin America mit einem Marktanteil von 30% bei Lkw und 32% bei Bussen erneut **Marktführer im Nutzfahrzeugbereich**. Mit maßgeschneiderten Produkten für Schwellenländer, die gleichzeitig hohen Qualitätsansprüchen genügen, haben wir uns hier fast schon einen Stamplatz an der Spitze des Wettbewerbs erobert.

Und wir sehen sogar noch **weiteres Wachstumspotenzial**. Darum investieren wir rund 400 Millionen Euro in die Kapazitätsausweitung unseres Werks in Resende. Nur wenn wir jetzt säen, können wir auch in Zukunft reiche Ernte einfahren.

In diesem Jahr werden wir darum mit unserer schweren Lkw-Reihe den Schritt über den Atlantik wagen und die **Marke MAN in Brasilien** einführen. Erstmals werden lateinamerikanische Kunden MAN-Fahrzeuge des Typs TGX bzw. TGS erwerben können, mit Leistungen von 400 bis 480 PS. Und erstmals werden wir MAN-Fahrzeuge in Brasilien fertigen. Auf diese Weise verknüpfen wir unser **europäisches Know-How** einerseits mit der **höheren Wertschöpfung vor Ort** sowie der **hervorragenden Marktkenntnis** und der **technischen Kompetenz** unserer brasilianischen Kollegen andererseits.

Seit dem 1. Januar 2012 gelten in Brasilien verschärfte Emissionsvorschriften auf Euro-V-Basis. Dank unseres technischen Know-Hows stellt dies für uns keine Hürde dar: Wir werden unseren bewährten **MAN D08-Motor** zukünftig ebenfalls in Brasilien fertigen und damit die dort geforderten Grenzwerte unterschreiten. Der Motor wird als neues, pulsierendes Herz in den Fahrzeugen von MAN Latin America der Marke Volkswagen schlagen. Hand in Hand mit der Einführung der neuen Produkte baut MAN Latin America zudem sein After-Sales-Geschäft aus.

Doch nicht nur für das Geschäftsfeld Commercial Vehicles, auch für **Power Engineering** ist Brasilien ein wichtiger Markt. Brasilien deckt seinen Energiebedarf zu über 80 Prozent aus Wasserkraft. Dafür, dass die Stromversorgung auch in regenarmen Zeiten stabil bleibt, sorgen MAN-Dieselmotoren, die im Bedarfsfall schnell und flexibel zugeschaltet werden können.

Weiteres großes Geschäftspotenzial sehen wir in der brasilianischen Erdölindustrie. Hier kommen MAN-Schiffsmotoren in so genannten Offshore-Schiffen ebenso zum Einsatz, wie MAN-Turbomaschinen zur Öl- und Gasförderung.

In **Russland**, genauer gesagt in **St. Petersburg**, werden wir in diesem Jahr ein eigenes Nutzfahrzeugwerk mit einer Jahreskapazität von rund 6000 Fahrzeugen eröffnen.

Aber schon heute haben wir im vielversprechenden russischen Markt weit mehr als nur einen Fuß in der Tür. 2011 war MAN bereits zum zweiten Mal in Folge der

erfolgreichste europäische Importeur. Mit mehr als 7.600 verkauften Lkw und 220 Bussen hat MAN im Geschäftsjahr 2011 wieder ein Auftragsvolumen auf Vorkrisenniveau erreicht.

Auch für das Geschäftsfeld Power Engineering ist Russland mit seinen bedeutenden Öl- und Gasreserven von großer strategischer Bedeutung. Sowohl bei der Erschließung, als auch beim Transport und der Verarbeitung von Öl und Gas sind MAN-Motoren, -Kompressoren, -Expander und -Turbinen wichtige Komponenten. Der **steigende Energiebedarf der Schwellenländer** wird, davon gehen wir aus, zur Erschließung weiterer Rohstoffquellen führen. Daran werden auch wir partizipieren.

In **Indien** wollen wir jetzt ebenfalls auf die Überholspur wechseln. Darum haben wir Ende März 2012 das bisherige Gemeinschaftsunternehmen **MAN FORCE TRUCKS** übernommen. In Zukunft werden wir die Produktion und den Vertrieb des MAN CLA in Pithampur in Eigenregie weiter vorantreiben. Der MAN CLA ist speziell auf die Erfordernisse des indischen Markts und anderer Märkte in Asien und Afrika zugeschnitten.

MAN Diesel & Turbo verfügt bereits über ein großes **Engineering-Center in Aurangabad**. Rund 250 Ingenieure arbeiten dort an der Großdiesel-Motortechnik von morgen. Eng abgestimmt und EDV-technisch vernetzt mit ihren Kollegen in Augsburg und Kopenhagen. **Das** verstehen wir bei MAN unter internationaler Zusammenarbeit.

Darüber hinaus werden wir auch die **Fertigung** von Großdieselmotoren in Indien ausbauen. Zukünftig werden dort die 4-Takt-Motoren mit kleinerer Bohrung produziert - primär für den indischen Markt, aber auch für den Export.

In **China** schließlich laufen derzeit die Entwicklungsarbeiten der neuen Lkw-Marke SITRAK. Auch diese Marke wird – analog zu den übrigen Marken - speziell auf die **Bedürfnisse und das Budget** unserer Kunden im jeweiligen Land ausgerichtet sein.

Diese Marktanpassungen, meine Damen und Herren, sind in der Nutzfahrzeugbranche der Schlüssel zu internationalem Erfolg. Wer je auf den Staubpisten durch das Amazonas-Gebiet gefahren ist, sich in Mumbai durch den Verkehr geschlängelt hat oder auch nur auf einer chinesischen Landstraße unterwegs war, versteht sofort, warum wir unsere europäischen Lkw und Busse nicht

einfach unverändert ins Ausland exportieren können; von den unterschiedlichen Preisniveaus ganz zu schweigen.

Doch bei aller Konzentration auf die BRIC-Staaten ist **Europa**, das möchte ich an dieser Stelle ausdrücklich betonen, nach wie vor **unser Kernmarkt**. Dieser Markt ermöglicht uns eine Balance zwischen Wachstum und Profitabilität.

Hier müssen wir uns nicht nur dem größten Konkurrenzdruck stellen. Hier müssen – oder sollte ich sagen, hier **dürfen** wir auch zeigen, zu welchen **innovativen technischen Lösungen** wir fähig sind. Hohe Kraftstoffkosten, die weltweit strengsten Sicherheits- und Emissionsvorschriften und ein harter Wettbewerb in der Transportbranche – das alles führt dazu, dass wir die **Effizienz** unserer Lkw, Busse, Dieselmotoren und Turbomaschinen stetig verbessern müssen. Dies kommt nicht nur unseren Kunden, sondern im Übrigen auch der Umwelt und dem Klima zugute. Diese Anforderungen steigen weltweit. Aber Europa ist hier nach wie vor **Technologietreiber**. Und das wird auch noch eine Weile so bleiben.

Die Lösungen dafür haben wir parat: Nachhaltige Mobilitätskonzepte, wie zum Beispiel den besonders verbrauchsarmen Lkw „**TGX Efficient Line**“, haben wir erfolgreich im Markt eingeführt. Auch im Busbereich haben wir mit dem **MAN Lion's City Hybrid** bereits ein besonders emissionsarmes Serienfahrzeug im Angebot, das in mehreren europäischen Metropolen im Linieneinsatz ist.

MAN 2020

Meine sehr geehrten Damen und Herren, die eben von mir skizzierte Strategie der MAN Gruppe hat sich im vergangenen Geschäftsjahr erneut als **tragfähig und ertragbringend** erwiesen. Aus diesem Grund wird sie auch von unserem neuen Mehrheitsaktionär, der Volkswagen AG, unterstützt und mitgetragen.

Aber ich sage auch ganz klar: Wir dürfen jetzt nicht den Fehler machen, uns zurück zu lehnen und uns mit dem Erreichten zufrieden zu geben. Es gibt noch Vieles im Unternehmen, was wir **noch besser** machen müssen, um auch in Zukunft vorne mitzuspielen. Denn das, und nicht weniger, ist unser Anspruch. Ja eher noch **mehr**: Wir wollen bis zum Jahr 2020 **der erfolgreichste Nutzfahrzeugehersteller weltweit**

werden. Darum haben wir das **Programm „MAN 2020“** aufgesetzt, das die von mir ausgeführte Strategie flankierend unterstützen wird.

„Der Erfolgreichste“, werden Sie fragen, „Was bedeutet das?“ Für uns bedeutet das, dass wir bis zum Jahr 2020 in Hinblick auf die folgenden Punkte die **„Nummer Eins“** sein wollen:

- **Profitables und nachhaltiges internationales Wachstum**
- **Kundenzufriedenheit und**
- **Mitarbeiterzufriedenheit.**

So wollen wir zum profitabelsten Vollsortiment-Nutzfahrzeug-Hersteller der Welt werden. Erreichen wollen wir dies mit Hilfe unserer hervorragenden Mitarbeiter, starker Kundennähe sowie erstklassigen Produkten und Dienstleistungen.

Ich habe Ihnen eingangs erläutert, warum wir aus der Zusammenarbeit mit unseren Schwesterunternehmen innerhalb der Volkswagen Gruppe **neue Wachstumsimpulse** erhalten werden. Da ist es nur konsequent, wenn wir uns die Latte nun ein wenig höher legen. Alte Ziele mit neuen Möglichkeiten zu erreichen, ist keine Kunst. Wir wollen in Ihrem Sinne, sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, aber auch im Sinne unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, unserer Partner und Kunden, das Beste aus unseren Möglichkeiten machen. Damit sorgen wir auch morgen noch für sichere Arbeitsplätze und erfreuliche Geschäftszahlen.

Innovationen

Ein Schlüssel dazu, und damit bin ich bei meinem nächsten Punkt, sind **technologisch führende Produkte**. Innovation ist dabei übrigens kein Selbstzweck. Nicht alles, was technisch machbar ist, ist auch wirtschaftlich sinnvoll. Der Kundennutzen muss immer unser zentraler Dreh- und Angelpunkt bleiben.

Trotzdem: Wollen wir nachhaltig wettbewerbsfähig bleiben, geht an **Investitionen in Forschung und Entwicklung** kein Weg vorbei. Dort entscheiden wir heute, welche Chancen wir morgen nutzen können.

Außerdem kommt uns als international führendem Hersteller von Nutzfahrzeugen, Dieselmotoren und Turbomaschinen ein gutes Stück **Verantwortung** zu. Für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Kunden ebenso, wie für die Gesellschaft und für die Umwelt.

Dieser Verantwortung werden wir gerecht, indem wir sie **aktiv** annehmen.

Auch wenn uns vielleicht hie und da noch das Image eines altherwürdigen Industriekonzerns anhaftet – mit einer jährlichen F&E-Investition von über 4% des Umsatzes zählen wir längst zu den europäischen **High-Tech-Unternehmen!**

Große Anstrengungen unternehmen wir vor allem im Bereich der **Emissionsreduktion**. Ab 1. Januar 2014 müssen alle neu zugelassenen Nutzfahrzeuge in Europa die Abgasnorm **Euro VI** erfüllen. Das stellt uns und die anderen Hersteller vor erhebliche Herausforderungen, weil die Ziele „Reduzierung des Kraftstoffverbrauchs“ und „Senkung der Schadstoffemissionen“ in vielen Fällen konkurrieren.

Die notwendigen **Schlüsseltechnologien**, gekühlte Abgasrückführung und Selektive Katalytische Reduktion, sind bei MAN bereits seit vielen Jahren im Einsatz. Für Euro-VI werden wir sie jetzt vollumfänglich kombinieren.

Wie genau unsere Emissions-Reduktionssysteme aussehen werden, davon können Sie sich im September auf der IAA-Nutzfahrzeugmesse in Hannover ein Bild machen. Einen ersten Vorgeschmack können Sie schon heute im Eingangsbereich bekommen. Dort ist ein neuer Euro-VI-Motor ausgestellt.

Auch im Busbereich hat die Zukunft bereits begonnen. Die ersten Euro-VI-Stadtbusse konnten wir bereits 2011 auf der Busmesse in Kortrijk präsentieren.

Doch nicht nur die Technik, auch das **Design** unserer Produkte fasziniert. Auch davon konnten Sie sich beim Hereinkommen vor und in der Ausstellungshalle überzeugen.

So haben wir zum Beispiel für unser NEOPLAN-Flaggschiff, den neuen Reise-Doppeldecker-Bus Skyliner, vor wenigen Wochen den renommierten Red-Dot-Design-Award erhalten. Sie sehen das Schmuckstück hier hinter mir.

Gutes Design entsteht dabei nicht im luftleeren Raum. Ganz im Gegenteil – eher im **Windkanal**. Die Anmutung unserer Fahrzeuge muss selbstverständlich hohen **ästhetischen Ansprüchen** genügen. Bei Nutzfahrzeugen stehen aber vor allem die **Funktionalität** und der **Kraftstoffverbrauch** im Vordergrund.

Und hier sehen wir noch großes Potenzial. Mit unserer futuristisch anmutenden Studie **Concept S** können wir – in Verbindung mit einem entsprechend modifizierten Trailer und mit Hilfe moderner Zusatztechnologien – Kraftstoff im 2-stelligen Prozentbereich einsparen. Ein großer Teil davon ist auf die optimierte **Aerodynamik** zurückzuführen.

Wann, werden Sie fragen, werden wir solche Fahrzeuge dann auf die Straße bringen? Meine Antwort darauf lautet: Wenn die entsprechenden Rahmenbedingungen stimmen. Denn zunächst müsste die **Politik** ihren Beitrag dazu leisten und bestehende Vorschriften abändern. Soll das Ladevolumen gleich bleiben, müsste die zulässige Gesamtlänge eines Sattelzuges um knapp zwei Meter angehoben werden. Dann hätten wir als Fahrzeugentwickler den nötigen Spielraum, um den Luftwiderstand eines Sattelzuges auf ein PKW-ähnliches **Niveau** zu senken.

Eine weitere Möglichkeit der **Kraftstoff- und damit der CO2-Einsparung** besteht in intelligenten Verkehrskonzepten. Darum begrüßen wir, dass sich die Bundesregierung und viele Bundesländer für den **Feldversuch mit Lang-Lkw** ausgesprochen haben.

In der Öffentlichkeit wird das Thema kontrovers und häufig auch sehr unsachlich diskutiert. Dafür habe ich eigentlich kein Verständnis. Wir können nicht ignorieren, dass nahezu allen Studien zufolge das Güterverkehrsaufkommen in Deutschland auch in den nächsten 10 Jahren im 2-stelligen Prozentbereich steigen wird.

Die Schiene allein wird diese Güterströme nicht aufnehmen können und die deutschen Autobahnen sind bereits heute nahe an ihren Kapazitätsgrenzen. Wir sollten darum **ergebnisoffen** testen, ob Lang-Lkw nicht doch ihren Beitrag zur Vermeidung eines zukünftigen Verkehrsinfarkts leisten können, indem sie aus drei Fahrten zwei machen.

Hybridisierung

Eine weitere wichtige Möglichkeit der Verbrauchseinsparung ist die Elektromobilität. Beim Thema **Hybridantriebe** zählt MAN zu den Pionieren. Schon in den 1970er Jahren arbeiteten MAN-Ingenieure beispielsweise an der Bremskraft-Rückgewinnung. Im Jahr 2011 haben wir nun alle Hybrid-Aktivitäten – von der Forschung bis zur Serienentwicklung – in einem eigenen **Kompetenzzentrum** gebündelt und personell verstärkt. Gelungene Beispiele unserer Strategie sind etwa der Lion's City Hybrid-Bus, der bereits seit 2010 Fahrgäste in mehreren europäischen Metropolen befördert. Hier zeigen die Busse im Linienbetrieb Kraftstoff-Einsparungen von bis zu 30%.

Oder die beiden TGL Verteiler-Lkw mit Hybrid-Antrieb, die wir derzeit gemeinsam mit Münchner Kunden einem intensiven Praxistest unterziehen. Beide Fahrzeugmodelle können Sie sich heute hier genauer ansehen.

Auf der Jahrespressekonferenz im Februar 2012 haben wir kommuniziert, dass wir **gemeinsam mit VW Nutzfahrzeuge** an einer **neuen, leichten Lkw-Reihe** unterhalb der bestehenden MAN-Modelle arbeiten. Sie wird das bislang fehlende Segment zwischen 3,5 und 7,5 Tonnen abdecken. Hier sehen wir sehr großes Potenzial, denn vor allem in den Städten wird die Nachfrage nach kompakten und emissionsarmen Kleinlastern weiter wachsen.

Bitte haben Sie Verständnis dafür, dass ich zu diesem Zeitpunkt noch nicht allzu konkret werden kann. Was sich aber sagen lässt: Sie können sicher sein, dass wir bei einer neuen MAN-Fahrzeugreihe auf alle **sich bietenden Ressourcen und Technologien** zurückgreifen werden. Sowohl auf unser eigenes Know-How, als auch auf das unserer Partner. Dies schließt auch Hybrid-Technologie mit ein.

Gas als Kraftstoff der Zukunft bei Power Engineering

Doch nicht nur im Nutzfahrzeugsegment, auch im Geschäftsfeld **Power Engineering** stehen **Emissions- und Verbrauchsreduktion** ganz oben auf der Liste unserer Entwicklungsteams. Im Januar 2016 tritt die neue international geltende Abgasnorm

IMO Tier III in Kraft. Das bedeutet, dass Stickoxide in küstennahen Gewässern im Vergleich zu 2010 um ganze 80 Prozent gesenkt werden müssen.

Bei den großen Zweitaktmotoren, die beispielsweise Containerschiffe und Frachter antreiben, haben wir mit der **zweiten Generation der innermotorischen Abgasrückführung** als weltweit **erster** Anbieter schon **heute** einen Tier-III-fähigen Motor im Angebot.

Ein Kraftstoff der Zukunft wird sowohl im maritimen Einsatz als auch bei Kraftwerken **Erdgas** sein. Bei seiner Verbrennung fallen rund 80% weniger Stickoxide, ein Viertel weniger CO₂ und über 95% weniger Partikel an, als bei Erdöl-basierten Kraftstoffen.

MAN Diesel & Turbo ist auf diese Entwicklung vorbereitet. Mit sogenannten **Dual-Fuel-Motoren**, die sich per Knopfdruck zwischen flüssigen und gasförmigen Kraftstoffen umschalten lassen, haben wir die **genau passenden Produkte** für die gegenwärtige Zeit des Umbruchs parat. Denn natürlich müssen Schiffe weiterhin in jedem Hafen der Welt betankt werden können. Selbst dort, wo eben **noch keine** Erdgas-Infrastruktur vorhanden ist. Aber nicht nur auf dem Meer, auch im Kraftwerkseinsatz schätzen unsere Kunden die Flexibilität dieser Zweistoff-Motoren.

Zudem steht MAN Diesel & Turbo kurz vor der Markteinführung eines **komplett neu entwickelten, reinen Gasmotors**. Zusammen mit einer ebenfalls neu konzipierten und höchst effizienten **6-Megawatt-Gasturbine** verfügen wir über zugleich klimaschonende und betriebsgünstige Produkte.

Energiewende

Meine Damen und Herren,

die Reaktor-Katastrophe von Fukushima hat insbesondere in Deutschland eine bedeutende energiepolitische Weichenstellung herbeigeführt. Die Bundesregierung beschloss einen beschleunigten Atomausstieg und leitete eine damit verbundene **Energiewende** hin zur alternativen Stromerzeugung ein.

Für MAN ist das eine **große Chance**, die wir ergreifen sollten. Wir wollen die Zukunft der Stromerzeugung gezielt mitgestalten. Dass wir, im wahrsten Sinne des Wortes, das Zeug dazu haben, davon bin ich überzeugt.

Denn wir haben bereits jetzt ein Produktportfolio, das für die **zunehmende Dezentralisierung** der Energieerzeugung geradezu prädestiniert ist. Anders als bei anderen großen Wettbewerbern in diesem Bereich, sind beispielsweise unsere Gas- und Dampfturbinen sehr kompakt.

Sie sind nicht für den Einsatz in wenigen zentralen, dafür groß dimensionierten Kraftwerken ausgelegt. Vielmehr produzieren sie Energie und Wärme genau dort, wo sie auch gebraucht werden. Ohne große Transportverluste. Und sehr flexibel einsetzbar. Schon heute setzen MAN-Dampfturbinen mit Generatoren in solarthermischen Kraftwerken **Sonnenenergie** in Elektrizität um. Schon heute erzeugen MAN-Großdieselmotoren Strom aus **Biokraftstoffen** und sogar altem Bratfett. Schon heute zeigen wir in einem **Wind-Diesel-Hybridkraftwerk**, wie man den großen Nachteil von reinen Wind- oder Wasserkraftwerken – nämlich die hohen Schwankungen – intelligent und klimaschonend ausgleichen kann.

Ich hatte Ihnen zuvor erläutert, warum gerade die Schwellenländer von so großer Bedeutung für MAN sind. Die Energiewende in **Europa** eröffnet uns aber auch hierzulande **neue Möglichkeiten**. So hat im vergangenen Geschäftsjahr auch RENK von einer sehr guten Auftragslage im Bereich der **Getriebe für Windkraftanlagen** profitiert. Sogar Teststände für Windräder hat RENK im Angebot.

Ich freue mich, dass wir mit **Herrn Dr. René Umlauf** einen ausgewiesenen Fachmann für den Bereich **Energie-Erzeugung** gewinnen konnten. Herr Dr. Umlauf ist seit dem 1. September 2011 Sprecher des Vorstands der MAN Diesel & Turbo SE und stellvertretendes Mitglied des Vorstands der MAN SE.

Corporate Responsibility

Die **Politik** hat sich also eine **nachhaltige Energieversorgung** zum Ziel gesetzt. Und auch die **MAN Gruppe** hat sich zu einer **nachhaltigen Wertschöpfung** verpflichtet. Was wir in den Bereichen Umwelt, Mitarbeiter und Gesellschaft tun,

können Sie im Detail dem aktuellen **Corporate Responsibility-Bericht** entnehmen. Hier haben wir gegenüber dem Vorjahr **große Fortschritte** gemacht: Der Bericht erfüllt die höchste Anwendungsebene „A+“ der **Global Reporting Initiative** und wurde vollständig von einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft testiert. Er wird heute anlässlich dieser Hauptversammlung veröffentlicht.

Wenn Sie einen Blick hinein werfen, werden Sie dort Angaben zu unserer neuen, **konzernweiten Klimastrategie** finden. Für etwa 15 Prozent der weltweiten CO₂-Emissionen ist allein der Transport- und Energiesektor verantwortlich. Auch wir wollen dazu beitragen, die weltweiten **Emissionen von Treibhausgasen zu reduzieren**. Um das zu erreichen, verfolgen wir das verbindliche Ziel, den CO₂-Ausstoß an unseren Standorten **bis zum Jahr 2020 um 25 Prozent** zu reduzieren. Schaffen wollen wir das zum Beispiel durch ein intelligentes Energie-Management.

Neben der Senkung des CO₂-Ausstoßes **in den Werken** sind es natürlich allem voran **unsere Produkte**, über die wir unseren Beitrag zum Klimaschutz und zu mehr Wirtschaftlichkeit leisten können. Dies dient nicht nur der Umwelt. Auch unsere Kunden profitieren direkt von effizienteren Produkten und fordern diese zunehmend ein.

Meine Damen und Herren, eine der Geburtsstätten von MAN ist Augsburg. Im ausgehenden Mittelalter hatte es die **Familie Fugger** dort mit einem – wie wir heute sagen würden – strategisch weitsichtigen Management und mit innovativen Geschäftsmodellen zu den reichsten und einflussreichsten Unternehmern ihrer Zeit gebracht. Ihr Vermögen war im Vergleich so groß, wie das aller heutigen DAX-Unternehmen zusammen genommen. Aber trotzdem hatten die Fugger erkannt, dass die **ökonomischen Ziele nicht die einzigen** bleiben dürfen. Denn auch die Fugger lebten in einer Gesellschaft, von der sie akzeptiert und respektiert werden wollten. Ein Resultat dieser Einsicht: Noch heute können wir in Augsburg mit der „**Fuggerei**“ das älteste soziale Wohnungsbauprojekt Europas besichtigen. Motivation dafür soll, so sagt man, auch die Angst um das eigene Seelenheil der Spender gewesen sein.

Soweit würde ich in **unserem** Falle **nicht** gehen wollen. Aber wir teilen mit den Fuggern die Auffassung, dass ein Weltkonzern eine **Verantwortung** trägt, die über die bloßen monetären Zielsetzungen hinausgeht.

Sie, sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, erwarten von uns zu Recht eine **nachhaltige Wertentwicklung**. Dieses Ziel steht nach wie vor im Mittelpunkt unserer Bemühungen. Die **Gesellschaft** erwartet von uns aber auch ein nachhaltiges Wirtschaften im Sinne der Umwelt und der Menschen. **All** diesen Zielen fühlen wir uns verpflichtet.

Ob wir sie erreichen oder nicht – das beurteilen wir nicht selbst. Das können **nur Dritte objektiv** tun. Leider haben wir den Einzug in den Dow Jones Sustainability Index um nur einen einzigen Punkt knapp verfehlt. Aber das spornt uns nur weiter an, **eines der nachhaltigsten Unternehmen der Branche** zu werden.

Dass wir uns an diesen Ansprüchen messen lassen, verdeutlicht ein **internationales Rahmenabkommen**, das Vorstand und Arbeitnehmervertreter im Februar 2012 unterzeichnet haben. Darin bekennen wir uns zu weltweit gültigen, **elementaren Menschenrechten und Arbeitnehmerrechten**. Ziel des Abkommens ist es, einen verlässlichen Mindeststandard zu schaffen, auf den sich weltweit alle Arbeitnehmer von MAN berufen können und der die **ethischen Grundlagen** für das Handeln von Unternehmen und Mitarbeitern setzt.

Mitarbeiter

Thematischer Schwerpunkt des neuen CR-Berichts sind unsere **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**. Sie sind die Basis unseres Erfolgs.

Um all die Ziele und Chancen, über die ich Ihnen berichtet habe, zu verfolgen und zu nutzen, haben wir uns im Jahr 2011 personell verstärkt.

Die MAN Gruppe beschäftigte Ende Dezember 2011 einschließlich Leiharbeitnehmern rund **52 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**. Das waren **10% mehr** als ein Jahr zuvor. Wir haben damit einerseits einen gewissen Nachholbedarf berücksichtigt, der noch aus der erst Anfang 2010 zu Ende gegangenen Wirtschafts- und Finanzkrise stammte. Andererseits machen unsere neuen Entwicklungs- und globalen Wachstumspläne einen **maßvollen und gesteuerten Personalaufbau** notwendig.

Um auch wirklich die **am besten qualifizierten** Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für unser Unternehmen gewinnen zu können, positionieren wir uns weltweit als **attraktiver Arbeitgeber**. Dass wir ein solcher sind, zeigen einerseits die sehr guten Platzierungen in objektiven Rankings. Andererseits haben wir dies auch durch die erste **konzernweite Mitarbeiterbefragung** zurückgespiegelt bekommen, die wir im Mai 2011 durchgeführt haben.

Doch natürlich gibt es an der einen oder anderen Stelle noch Verbesserungsbedarf – auch das hat die Mitarbeiterbefragung ergeben. Wir nehmen die Anregungen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter **sehr ernst** und werden dort, wo es notwendig ist, nachsteuern.

Seit Jahrzehnten fördern wir die besten technischen und kaufmännischen Studentinnen und Studenten an renommierten Universitäten. Damit bringen wir hochqualifizierte und hochmotivierte junge Menschen frühzeitig mit MAN in Kontakt. Aber auch die **betriebliche Berufsausbildung** an unseren Standorten ist eine wichtige Säule der Nachwuchsförderung. Dass wir hier hervorragende Arbeit leisten, beweisen die vielen Auszeichnungen, die unsere Auszubildenden von der IHK erhalten. Oder das Erreichen des Bundesfinales von „Jugend forscht“ durch Azubis von MAN Diesel & Turbo.

Nicht nur das Recruiting ist für uns von großem Stellenwert. Auch die **Fort- und Weiterbildung** unser Mitarbeiter liegt uns am Herzen.

Frauenquote

Gefördert werden bei MAN vor allem die **Besten**, egal ob männlich oder weiblich, ob Mitarbeiter, Trainees oder Stipendiaten.

Frauen übernehmen bei MAN bereits heute vielfältige Aufgaben in nahezu allen Funktionsbereichen. Sie leisten bei MAN einen unverzichtbaren Beitrag zur Unternehmensentwicklung.

MAN ist aber ein Maschinenbau- und Technologieunternehmen. Daher sind bei uns **traditionell mehr Männer** beschäftigt. Der Frauenanteil liegt in der MAN Gruppe

insgesamt bei 13 Prozent. Gerne würden wir mehr Frauen einstellen, doch leider gibt es noch immer **viel zu wenige** junge Frauen, die sich für einen naturwissenschaftlichen oder technischen Studiengang einschreiben.

Der Frauenanteil in **Führungspositionen** in der MAN Gruppe liegt bei 7,3 Prozent. Es ist unser klares Ziel, diesen auf mindestens das Niveau des Gesamtfrauenanteils in unserer Gruppe zu erhöhen.

Quartal 1/2012

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren, ich möchte Ihnen nun noch einige Informationen zum Geschäftsverlauf im ersten Quartal geben, beruhend auf vorläufigen Zahlen. Unseren Quartalsbericht werden wir nach Freigabe durch den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats wie geplant am 03. Mai veröffentlichen.

Der **Auftragseingang** der MAN Gruppe lag im ersten Quartal mit rund 4,4 Mrd € auf dem Niveau des Vorjahres. Im Bereich **Commercial Vehicles** erhielten wir abermals Aufträge für über **40.000 Fahrzeuge**. Dies ist ein sehr erfreulicher Wert.

Die **Umsatzerlöse** der MAN Gruppe stiegen im ersten Quartal gegenüber dem Vorjahr leicht auf 3,8 Mrd. € an. Dabei wurden wie im Vorjahr **35.000 Fahrzeuge** abgesetzt. Bei Power Engineering konnte der Umsatz sogar um 5% gesteigert werden.

Im ersten Quartal 2012 hat die MAN Gruppe ein **Operatives Ergebnis** von 253 Mio € erzielt, das sind etwa 20% weniger als im Vorjahresquartal und ist entsprechend unbefriedigend. Wir spüren vor allem in den stagnierenden Märkten derzeit deutlichen Margendruck, dem wir mit Maßnahmen zur Profitabilitäts- und Effizienzsteigerung begegnen müssen und werden.

Ausblick

Meine Damen und Herren, wie ich Ihnen dargestellt habe, rechnen wir **langfristig** mit einem **soliden Wachstum** auf den weltweiten Transport- und Energiemärkten.

Für 2012 gehen wir jedoch davon aus, dass sich das weltweite Wirtschaftswachstum **weiter abschwächt**. Diese Entwicklung wird dem Institut für Weltwirtschaft zufolge vor allem die fortgeschrittenen Volkswirtschaften - und hier besonders den Euro-Raum - betreffen.

Zudem wird es darauf ankommen, wie sich der Fortgang der **Schuldenkrise** gestaltet und ob es der Politik gelingt, die daraus resultierenden Unsicherheiten auf den Märkten zu minimieren.

Treiber des weltweiten Wirtschaftswachstums werden weiterhin die **BRIC-Staaten**, **Lateinamerika** und die **ostasiatischen Schwellenländer** bleiben.

Für das Geschäftsfeld Commercial Vehicles bleibt die Nachfrage in **Russland** aller Voraussicht nach hoch und **China** wird weiterhin der weltgrößte Markt für schwere Lkw bleiben. Zwar gibt es hier derzeit, aufgrund des Wegfalls staatlicher Kaufanreize, ein **leicht sinkendes Marktvolumen**. Insgesamt gehen wir aber von einer **konstant hohen Nachfrage** in den nächsten Jahren aus.

In **Indien** wurden die staatlichen Bestimmungen zur Verkehrstüchtigkeit von Fahrzeugen verschärft. Die Industrieproduktion wächst weiterhin. Beide Faktoren werden zu einer **sukzessiven Erneuerung** der Fahrzeugflotten führen. Besonders im Bereich der schweren Lkw rechnen wir mit einer **deutlichen Nachfragesteigerung**.

Die Wirtschaft in **Brasilien** wächst nach wie vor, darum sehen wir hier weiter **große Marktpotenziale** für Lkw und Busse. Die beiden Großereignisse **Fußball-WM 2014** und **Olympische Spiele 2016** werfen ihre Schatten voraus und werden den Ausbau der Infrastruktur in Brasilien begünstigen. Das dürfte **zusätzliche Wachstumsimpulse** geben. Aufgrund der angesprochenen Umstellung auf Euro-V nehmen wir derzeit aber einen **Nachfragerückgang** wahr. Im Jahr 2012 wird der Absatz in Brasilien darum **insgesamt rückläufig** sein.

Im **europäischen Nutzfahrzeugmarkt** gehen wir aufgrund des hohen erreichten Niveaus und der schlechteren Konjunkturerwartungen von einer **Marktstabilisierung** auf dem **Vorjahresniveau** aus.

Insgesamt wird der Umsatz im **Geschäftsfeld Commercial Vehicles** damit voraussichtlich um bis zu **fünf Prozent sinken**.

Für **Power Engineering** erwarten wir gegenläufig einen **Umsatzanstieg** von etwa fünf Prozent. Das sich fortsetzende Wachstum in den Schwellen- und Entwicklungsländern wird in den Jahren 2012 und 2013 die Märkte für Anwendungen in der **Prozessindustrie und der Energieerzeugung** treiben. Im **Schiffbau** wird der Markt für Containerschiffe und Massengutfrachter noch einmal zurück gehen, dafür wird sich der Markt für Spezialschiffe, wie Offshore-Schiffe oder Flüssiggas-Tanker, etwas besser entwickeln.

Einmal mehr zeigt sich, dass die **unterschiedlichen Konjunkturzyklen** der Geschäftsfelder Commercial Vehicles und Power Engineering zu einer **Stabilisierung** des Gesamtumsatzes beitragen.

Wegen des Übergewichts der Nutzfahrzeug-Sparte rechnen wir für die MAN Gruppe **insgesamt** mit einem **leicht rückläufigen Umsatz**, der ein **rückläufiges Ergebnis** nach sich ziehen wird. Die Umsatzrendite wird in etwa dem Mittelwert der langfristigen Zielrendite von 8,5% entsprechen.

Schlusswort

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

wie Sie sehen, ist MAN ein **erfolgreiches Unternehmen**. Wir sind sowohl **global**, als auch **regional** gut aufgestellt und haben heute die **richtigen Produkte** für unsere weltweiten Kunden im Angebot. Aber wir geben uns mit dem Erreichten nicht zufrieden, sondern streben weiter nach Verbesserungen. So arbeiten wir zum Beispiel mit Hochdruck an den Technologien von morgen.

Durch die sich nun bietenden **Kooperationsmöglichkeiten mit Volkswagen und Scania** erhalten wir **neuen Rückenwind**. Durch die Zusammenarbeit in den Bereichen Einkauf, Entwicklung und Produktion werden wir die nötigen **Synergien** heben, um im Wettbewerb **voll anzugreifen**. Unser Ziel lautet: Bis zum Jahr 2020 wollen wir der **erfolgreichste Nutzfahrzeughersteller weltweit** sein.

Ich würde mich freuen, wenn Sie uns auf diesem Weg weiter begleiten. Denn als Eigentümer dieses Unternehmens gilt der Satz auf dem Geschäftsbericht „**Wir sind MAN**“ natürlich in besonderem Maße auch für Sie.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit!