



**Hauptversammlung der MAN AG**  
**19. Mai 2006, ICM Messegelände München**  
**Bericht des Vorstandsvorsitzenden Håkan Samuelsson**

München, 19.5.2006

Inhalt	Seite	
1. Begrüßung / Einleitung	1	<b>MAN Aktiengesellschaft</b>
2. Geschäftsentwicklung 2005	2	Ungererstr. 69
2.1. Ergebnis	2	80805 München
2.2. Renditen	2	
2.3. Mitarbeiter	3	<b>Unternehmenskommunikation</b>
2.4. Ein gutes Jahr für die Aktionäre	3	Wieland Schmitz
2.5. Finanzsituation	3	
3. Strategie 2005	4	<b>Presse- und Öffentlichkeitsarbeit</b>
3.1. Industrial Governance	4	Andreas Lampersbach
3.2. Strategiediskussion	5	
3.3. Eckpunkte der Veräußerung von MAN Roland	5	
3.4. Die neue MAN	6	
3.5. Nutzfahrzeuge	6	Tel.: 089. 36098 - 111
3.6. Dieselmotoren	6	public.relations@ag.man.de
3.7. Turbomaschinen	7	www.man.de
3.8. Industriedienstleistungen	7	
4. Ausblick	7	

## 1. Begrüßung / Einleitung

Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich begrüße Sie – auch im Namen des gesamten Vorstands – herzlich zur Hauptversammlung der MAN 2005. Ich freue mich, Ihnen heute hier berichten zu können – über den Geschäftsverlauf im vergangenen Jahr, über die Weiterentwicklung unseres Unternehmens und über die Perspektiven der MAN Gruppe.

2005 war ein gutes Jahr für MAN. Und es war ein bedeutendes Jahr in der Unternehmensentwicklung, weil für uns eine neue Ära mit 100 % Freefloat an der Börse begann. Lassen Sie mich deshalb zu Beginn kurz zurückblicken auf unsere letzte Hauptversammlung und die wesentlichen Aufgaben und Vorhaben, die wir vor uns sahen.

### Aufgaben 2005

- Wir formulierten neue leitende Prinzipien:  
Jeder Bereich soll sich mit dem jeweils besten Wettbewerber messen und muss sich in der Gruppe weiterentwickeln können. Verluste und Quersubventionen werden nicht geduldet.
- Ein zügiger Verkauf aller Randaktivitäten und damit eine Fokussierung auf fünf Kernbereiche. Das haben wir erledigt.
- Die Einführung eines neuen Führungssystems, „Industrial Governance“, das die strategische Kompetenz und die unternehmerischen Kräfte verstärkt – ich werde Ihnen heute über die Fortschritte bei der Implementierung berichten.
- Beendigung der Verlustsituationen im Bogendruckbereich und bei unserer britischen Dieselmotorensparte. Beides ist uns dank tief greifender Strukturmaßnahmen gelungen.
- Wir hatten uns auch neue Renditeziele gesetzt.  
Eine Umsatzrendite von 6 % und eine Rendite auf das eingesetzte Kapital von 18 %. Beide sollten wir bis 2007 erreichen und dann über den Zyklus im Durchschnitt halten. 18 % Kapitalrendite haben wir schon 2005 überschritten und für die Umsatzrendite erwarten wir, dass wir die 6 % schon 2006 übertreffen werden.

Meine Damen und Herren, wir hatten uns fest vorgenommen, diesen Prioritäten zu folgen und ich freue mich, dass uns das weitgehend gelungen ist. Natürlich hat uns die gute Konjunktur bei der Erreichung unserer Renditeziele geholfen, aber ohne eine Reihe struktureller Maßnahmen wäre dies nicht möglich gewesen.

## 2. Geschäftsentwicklung 2005

Ich komme damit zum Bericht über das Geschäftsjahr 2005. Es war ein starkes Jahr mit kräftigen Volumenzuwächsen in fast allen Bereichen und deutlichen Steigerungen der Ergebnisse. Die Zahlen liegen der Öffentlichkeit seit Mitte März vor. Ich werde mich deshalb auf die wesentlichen Fakten und Entwicklungen beschränken. Mit dem Auftragseingang von 18 Mrd € erreichten wir einen Rekord in der Unternehmensgeschichte und eine Steigerung von 15 % gegenüber 2004. Dies verdanken wir zum Teil einer Reihe von Großaufträgen – insbesondere dem über 5 200 Lkw für 1,4 Mrd € des britischen Verteidigungsministeriums MoD. Aber auch ohne Großaufträge bestellten unsere Kunden 7 % mehr als 2004. Neben den Nutzfahrzeugen trugen besonders die Dieselmotoren, die Turbomaschinen und die Rollendruckmaschinen zur Steigerung der Auftragseingänge bei. Sie erreichten alle Spitzenwerte.

Interessant ist noch ein kurzer Blick auf die Regionen: Er zeigt ein kräftiges Plus in den EU-Ländern, das nicht nur aus dem großen Auftrag für Nutzfahrzeuge aus England resultiert. Wir haben auch erfreuliche Zuwächse in anderen wichtigen Wachstumsregionen, z. B. in den neuen EU-Ländern, in Südostasien und im Mittleren Osten. Insgesamt ist unser Geschäft wieder ein Stück internationaler geworden – der Auslandsanteil am Auftragseingang stieg von 75 % auf 77 %.

Der Umsatz nahm 2005 um 5 % auf knapp 15 Mrd € zu, darunter in den produzierenden Bereichen um 9 %. Am stärksten war das Umsatzwachstum bei Nutzfahrzeugen und bei Dieselmotoren. Bei Industriedienstleistungen kam es zu einem Rückgang, vor allem durch niedrigere Stahlpreise.

Der hohe Auftragseingang hat zu einer erheblichen Aufstockung des Auftragsbestands geführt, er lag Ende 2005 auf dem Rekordwert von 10,9 Mrd €. Insgesamt ist dies eine gute Basis für die Auslastung unserer Fertigungswerke im laufenden und kommenden Geschäftsjahr.

### 2.1. Ergebnis

Ich komme damit zum Ergebnis 2005. Das erreichte operative Ergebnis von 765 Mio € ist das höchste in der Unternehmensgeschichte, und 208 Mio € höher als im Vorjahr. Alle Bereiche haben deutlich mehr verdient, vor allem die Nutzfahrzeuge und Dieselmotoren, die beide vom höheren Umsatz und durchgeführten Optimierungen profitierten. Auch bei den Druckmaschinen, die den angestrebten Turnaround im Bogenbereich schafften, war die Verbesserung erheblich.

### 2.2. Renditen

Damit erhöhten sich auch die Renditen deutlich: die Umsatzrendite erreichte 5,2 %, 1,2 Prozentpunkte mehr als im Vorjahr, aber noch ein Stück weg von unserer Zielgröße. Bei der Rendite auf das eingesetzte Kapital haben wir erhebliche Fortschritte gemacht und übertrafen erstmals die Zielmarke von 18 %. Grund dafür waren ein deutlich verbessertes Ergebnis und eine positive Entwicklung beim eingesetzten Kapital. Für die einzelnen Unternehmensbereiche haben wir Umsatzrendite-Vorgaben definiert, die sich grundsätzlich am Benchmarking mit dem Wettbewerb orientieren. Dieselmotoren ist es gelungen, mit 7,1 % ihre Zielmarke zu übertreffen, Nutzfahrzeuge und Turbomaschinen sind näher herangekommen. Den größten Nachholbedarf hatten noch Drucksysteme, wo der Bogenbereich gerade den Turnaround geschafft hatte.

Wichtig ist hier der Hinweis, dass diese Renditeziele im Durchschnitt über einen Konjunkturzyklus erreicht werden sollen. Das bedeutet, dass wir in guten Zeiten höhere Renditen erwirtschaften müssen, um die konjunkturell schwächeren Phasen ausgleichen zu können. Wir haben also noch Nachholbedarf.

### 2.3. Mitarbeiter

Meine Damen und Herren, die anhaltende Internationalisierung unseres Geschäfts sieht man auch in der Entwicklung der Mitarbeiterzahlen. Weltweit beschäftigten wir Ende 2005 gut 58 000 Mitarbeiter nach rund 59 000 im Vorjahr. Dabei hat sich der Auslandsanteil auf fast 38 % erhöht – eine Folge der Internationalisierung unseres Geschäfts und der relativ hohen Personalkosten im Inland. Damit hat sich die Entwicklung der letzten Jahre fortgesetzt. Im Durchschnitt hat der Auslandsanteil jedes Jahr um etwa einen Prozentpunkt zugenommen. Mit den neuen Investitionen in Polen und Indien rechnen wir mit einer weiteren Zunahme des Auslandsanteils.

Auch wenn der Inlandsanteil der Beschäftigten weiter zurückgeht, wird der Schwerpunkt unseres Unternehmens hier bleiben und wir müssen die Kompetenz und Wettbewerbsfähigkeit in Deutschland auf höchstem Niveau halten. Ob die absolute Zahl der deutschen Arbeitsplätze per Saldo künftig weiter sinken oder wieder zunehmen wird, ist eine Frage der weiteren Entwicklung der Kosten und der Produktivität. Insgesamt müssen wir darauf achten, dass wir einen wettbewerbsfähigen Kostenmix herstellen.

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen Mitarbeitern der MAN Gruppe im In- und Ausland für ihren Einsatz bedanken, der die insgesamt sehr positive Entwicklung unseres Unternehmens möglich gemacht hat. Ohne ihr Engagement, ihre Bereitschaft zur Flexibilität und auch zu Mehrarbeit hätten wir dies nicht geschafft.

### 2.4. Ein gutes Jahr für die Aktionäre

Meine Damen und Herren, mit der positiven Geschäftsentwicklung und den kräftig gestiegenen Ergebnissen war 2005 auch für Sie, unsere Aktionäre, ein gutes Jahr. Wichtige Kennzahl ist dabei das Ergebnis je Aktie – es stieg deutlich von 2,08 € auf 3,04 €. Wir sehen darin eine gute Basis für eine weitere Erhöhung der Dividende, entsprechend unserer flexiblen, ertragsorientierten Dividendenpolitik. Aufsichtsrat und Vorstand haben deshalb beschlossen, Ihnen heute eine Dividende je Aktie für 2005 von 1,35 € vorzuschlagen.

Auch der Kurs Ihrer Aktien hat sich 2005 gut entwickelt – mit einem Plus von 59 % war MAN deutlich besser als der DAX. Auch eine langfristige Betrachtung zeigt eine positive Bilanz.

Während der DAX über 10 Jahre durchschnittlich um 9,1 % pro Jahr stieg, legte die MAN-Stammaktie um fast 12 % jährlich zu. Über fünf Jahre ist diese Entwicklung noch deutlicher und im laufenden Jahr hat sich dieser Trend noch verstärkt.

### 2.5. Finanzsituation

Mit der positiven Ergebnisentwicklung hat sich auch die Finanzsituation der Gruppe insgesamt weiter verbessert. So verdoppelte sich der Free Cashflow trotz erhöhter Ausgaben für Investitionen von knapp 0,6 Mrd € auf über 1,2 Mrd €. Dazu haben auch erhöhte Anzahlungen beigetragen, besonders bei Industriedienstleistungen und Drucksysteme.

Die gute Entwicklung erlaubte uns, den neu eingerichteten Pension Trust – wie angekündigt – erstmals mit 500 Mio € zu dotieren.

Wir werden oft gefragt, wie wir unsere wachsende Liquidität und Finanzkraft einsetzen wollen – hierzu haben wir eine klare Rangfolge festgelegt: In erster Linie suchen wir eine industrielle Verwendung – also Investitionen in profitables Wachstum in unseren Geschäftsbereichen – und dabei schließen wir Akquisitionen nicht aus. So lange sich

hierfür keine Gelegenheit ergibt, setzen wir die Dotierung unseres Pensionsfonds bis zur vollen Kapitaldeckung fort, um die Pensionsverpflichtungen extern zu finanzieren und das Zukunftsrisiko der Altersversorgung zu minimieren.

Eine weitere Verwendung ist der Ausbau der Absatzfinanzierung. Danach werden wir zu Themen wie Sonderausschüttungen oder Aktienrückkäufen kommen.

Wir können heute sagen, dass uns auch eine größere Akquisition zumindest finanziell nicht vor Probleme stellen würde – dank unserer gesunden Bilanz und einem hohen Kreditpotenzial. Aber die Hauptfragen wären hier, welche industriellen und kommerziellen Synergien zu erwarten wären und ob wir weiterhin unsere Renditeziele erreichen können.

### 3. Strategie 2005

Meine Damen und Herren, die zentrale Aufgabe, die der Vorstand Anfang letzten Jahres vor sich sah, war die Entwicklung strategischer Konzepte, mit denen wir schnell unsere Schwachstellen überwinden konnten, der Gruppe eine zukunftsfähige Struktur geben und das Unternehmen effektiv führen können. Es war uns klar, dass wir schneller besser werden müssen.

Mit unseren Leitenden Prinzipien haben wir eine wichtige Orientierung gesetzt.

- Jeder Bereich muss sich in der Gruppe weiterentwickeln können.
- Jeder Bereich muss sich mit dem besten Wettbewerber messen.
- Quersubventionierungen und Verlustquellen werden nicht toleriert.

Um die Renditeziele zu erreichen, hatten wir ein Strukturprogramm zur Kostensenkung um 300 Mio €, ausgehend von den Werten 2004 festgelegt. Den ersten Teil haben wir realisiert, nämlich die Eliminierung von Verlustquellen. Diese hatten wir in den Bereichen Bogendruck, Dieselmotoren England und in unserer Tochtergesellschaft MAN Technologie. Der zweite Teil der Kostenverbesserungen um insgesamt rund 200 Mio € ist in der Umsetzung und im Plan. Den größten Teil davon, nämlich 150 Mio €, muss der Bereich Nutzfahrzeuge erbringen – darauf komme ich zurück.

#### 3.1. Industrial Governance

Der Vorstand startete im Frühjahr 2005 das Projekt »Industrial Governance«. Leitgedanke war, dass ein Unternehmen mit mehreren Unternehmensbereichen ein Führungssystem mit einer klar definierten Rollenverteilung zwischen zentralen und dezentralen Kompetenzen braucht. Wir sind außerdem überzeugt, dass ein Führungskonzept, in dem auch industrielle Kompetenz verankert ist, einer reinen finanziellen Steuerung überlegen ist.

Eine Führungskultur auf Basis unserer Markenwerte zuverlässig, innovativ, dynamisch und offen bildet das Fundament für neue Konzepte in drei Bereichen – Strategie und Struktur, Leadership Supply und Controlling. Kurz gesagt – Industrial Governance soll die strategische Führung zentralisieren und die operative Verantwortung der Unternehmensbereiche stärken. Das System ist mittlerweile weitgehend implementiert und der damit verbundene Wandel ist im Gange.

Im „**Controlling**“ legen wir weniger Wert auf Tabellen und Zahlen, sondern auf eine „echte“ Steuerung – d.h. mit Verständnis für die unterliegenden Entwicklungen, mit klaren Zielen und einer effektiven Zielverfolgung – auch mit nicht-finanziellen Kenngrößen. Ich meine, wir haben damit ein unternehmerisch geprägtes Controlling geschaffen, das unsere strategischen Ziele effektiv unterstützt.

Im Bereich „**Leadership Supply**“ haben wir regelmäßige Management Audits nach einheitlichen Kriterien eingeführt. Damit haben wir jetzt ein Instrument zur besseren Bewertung und für die Optimierung des Einsatzes unserer Führungskräfte geschaffen. Ein neues Vergütungssystem stärkt das ergebnisorientierte Handeln im Management und orientiert sich an unseren neuen Renditezielen.

Im Bereich „**Strategy & Structure**“ haben wir einen fundierten Prozess eingeführt. Zu Beginn des Jahres kommt das Management Board zu einer mehrtägigen Strategie-Klausur zusammen – dort werden die grundlegende Strategie und die mittelfristigen Ziele der Gruppe, wie auch die Ausrichtung und die Ziele der Unternehmensbereiche festgelegt. Im Juli werden die kompletten Bereichsstrategien vorgestellt, die dann die Basis für die Unternehmensplanung bilden.

### **3.2. Strategiediskussion**

Die Strategieklausur zu Beginn dieses Jahres befasste sich mit einem grundlegenden Thema – ist unsere Gruppe richtig aufgestellt für die zunehmenden Herausforderungen der Märkte und der Globalisierung? Können wir jedem Bereich eine optimale Entwicklung ermöglichen und unsere Ziele dauerhaft erreichen?

In den Diskussionen kamen wir gemeinsam zu dem Ergebnis, dass wir dies für die Drucksysteme in den aktuellen Wettbewerbsverhältnissen und den möglichen Konsolidierungsprozessen nicht im ausreichenden Maße innerhalb der Gruppe leisten können.

Wir sind zur Schlussfolgerung gekommen, dass MAN sich weiter fokussieren muss auf Bereiche, die einen Bezug zum Thema Transport haben oder diesen unterstützen können. Wir nennen das „Transport related Engineering“. Der globale Wettbewerb fordert hohe Ertragskraft, hohe Investitionen und Fokussierung der Management-Kapazitäten. Wir beschlossen deshalb, MAN Roland an einen Investor zu veräußern, der die finanzielle Power hat, diesem Unternehmen die notwendige Entwicklung zu ermöglichen.

Mit der Allianz Capital Partners haben wir einen solchen Investor gefunden. Die ACP hat das Hauptziel, eine wettbewerbsfähige, profitable MAN Roland nach drei bis fünf Jahren an die Börse zu bringen. Der Druckmaschinenbau hat eine lange Tradition von mehr als 150 Jahren bei MAN und der Schritt ist uns nicht leicht gefallen. Aber wir mussten die Entscheidung treffen im Interesse der Zukunft von MAN Roland und der MAN Gruppe.

### **3.3. Eckpunkte der Veräußerung von MAN Roland**

Im Einzelnen verläuft der Verkauf so, dass wir das Unternehmen zu 100 % an eine neue Beteiligungsgesellschaft veräußern und uns dann mit 35 % am Eigenkapital dieser Gesellschaft beteiligen werden. Für die Mitarbeiter von MAN Roland und die Druckmaschinen-Kunden wird es keine negativen Auswirkungen dieser Transaktion geben, es gilt „business as usual“. Nach der Due Diligence ergibt sich ein Enterprise Value des bisherigen Teilkonzerns von 856 Mio €. Das entspricht unserer Auffassung von einem fairen Preis, die auch durch externe Bewertungen unterstützt wird. Durch die Beteiligung werden wir auch von der künftigen Wertsteigerung des Unternehmens profitieren. Wir meinen, dass wir insgesamt eine gute Lösung für MAN Roland, für die MAN Gruppe und damit auch für Sie als Aktionäre gefunden haben.

Ich wünsche Herrn Finkbeiner, seinen Vorstandskollegen und allen Mitarbeitern von MAN Roland für die neue Ära des Unternehmens viel Erfolg und eine glückliche Hand.

### **3.4. Die neue MAN**

Die neue MAN ist damit konzentriert auf die Bereiche Transport, Antrieb und Energie. Gemessen an den Zahlen von 2005 ist MAN nun ein Konzern mit 49 000 Mitarbeitern und einem Umsatz von etwa 13 Mrd €

MAN Nutzfahrzeuge ist der dominierende Unternehmensbereich, es folgen bei den produzierenden Segmenten die Dieselmotoren und die Turbomaschinen. Die Industriedienstleistungen werden mit ihrer starken internationalen Verankerung und ihrer Kompetenz bei der Abwicklung großer Projekte die Gruppe insgesamt stärker unterstützen.

### **3.5. Nutzfahrzeuge**

Wir werden den Bereich Nutzfahrzeuge, der zurzeit vor allem in Deutschland und Europa präsent ist, weiter international ausbauen und die Ertragskraft stärken – auch als Vorbereitung für eventuelle künftige Kooperationen und Akquisitionen. Durch die Entwicklung neuer Produkte verfolgen wir das klare Ziel, MAN-Fahrzeuge als Premium-Produkte zu positionieren – mit wachsendem Erfolg. Gleichzeitig kooperieren wir mit anderen Herstellern, um Kostenvorteile durch hohe Stückzahlen bei Komponenten zu erreichen, die nicht entscheidend für die Identität der Marke sind.

Um unsere Kostenstruktur in Europa zu verbessern und die schnell wachsenden osteuropäischen Märkte besser bedienen zu können, bauen wir in der Nähe von Krakau ein Lkw-Montagewerk für rund 90 Mio €. Der Bau ist im Plan und wir erwarten den Produktionsstart für Mitte 2007.

Indien gilt heute als eines der am schnellsten wachsenden Schwellenländer mit einem großen Bedarf an Transportkapazitäten. Wir haben deshalb mit der Firma Force Motors, mit der wir schon vor einiger Zeit ein Kooperationsabkommen abgeschlossen hatten, ein Joint Venture zum Bau schwerer Lkw gebildet und vor kurzem eingeweiht. Für das Joint Venture haben wir eine angepasste Baureihe – die MAN Cargo Line – speziell für die Bedürfnisse von Schwellenländern entwickelt. Wir rechnen mit einer Produktion von 24 000 Lkw im Jahr, wovon die Hälfte in Indien verkauft werden wird und die andere Hälfte von unserer Vertriebsorganisation außerhalb Indiens.

Einer der Schwerpunkte unseres Kostensenkungsprogramms liegt bei Nutzfahrzeugen. Wir haben bei den Produktmargen bereits einen großen Teil realisiert, zum Beispiel mit neuen Motoren und der Modularisierung der Fahrzeug-Baureihen. Zur weiteren Steigerung der Produktivität und zur Senkung der Personalkosten werden wir in diesem und dem nächsten Jahr weitere Maßnahmen umsetzen – z. B. in indirekten Bereichen wie Logistik und Materialversorgung.

### **3.6. Dieselmotoren**

Der Bereich Dieselmotoren ist heute der größte Anbieter weltweit bei großen Zweitakt-Schiffsdieseln und zweitgrößter Anbieter für große Viertaktmotoren. Auch hier sind Verbesserung der Kosteneffizienz und eine Stärkung der Serviceaktivitäten zentrale Ziele. Ein wichtiger Schritt hierzu ist, die Gesellschaften in Deutschland, Dänemark, England und Frankreich stärker zu integrieren. Hierfür werden wir die MAN B&W Diesel AG in eine S.E., also in die Rechtsform der europäischen Gesellschaft, umwandeln. Der Prozess ist nahezu abgeschlossen. Unser Dieselmotorenbereich wird danach MAN Diesel S.E. heißen.

MAN Diesel wird auch ein Joint-Venture mit MAN Ferrostaal aufbauen, um damit im wachsenden Markt für Gas- und Dieselmotoren mit mehr Anlagenbaukompetenz aufzutreten. Außerdem wird das Geschäftsfeld der „Schnelläufer-Motoren“, das wir mit dem Erwerb von MTU Friedrichshafen stärken wollten, nun aus eigener Kraft aufgebaut, zum Teil in enger Zusammenarbeit mit unserem Nutzfahrzeug-Motorenwerk in Nürnberg.

Indien ist auch für den Dieselmotorbereich ein wichtiges Thema – wir eröffnen dort zurzeit ein Design-Center mit rund 50 Ingenieuren, das in enger Kooperation mit unserer dänischen Entwicklungsabteilung Konstruktionsarbeiten übernehmen wird.

### **3.7. Turbomaschinen**

Auch im Turbobereich verfolgen wir eine Wachstumsstrategie. Wir werden häufiger komplette Turbostränge liefern und den ertragsstarken Service stärken. Gute Wachstumschancen sehen wir im Bereich synthetische Kraftstoffe, GTL (Gas to Liquid) und BTL (Biomass to Liquid). In diesem Zusammenhang haben wir unseren Chemiereaktoren-Spezialisten DWE der MAN TURBO zugeordnet, die damit ein umfassendes Technologie-Know-how in diesem Bereich anbieten kann. Kürzlich übernahmen wir auch die Sparte Dampfturbinen der Blohm und Voss Industrietechnik, um unser Angebot für komplette Turbostränge zu verstärken.

### **3.8. Industriedienstleistungen**

Industriedienstleistungen, unsere Tochtergesellschaft MAN Ferrostaal, wird grundsätzlich weiter fokussiert und stärker in die MAN Gruppe integriert. Mit ihren kommerziellen Erfahrungen und Beziehungen weltweit und als Projektmanager komplexer Vorhaben kann sie die produzierenden Bereiche in deren internationaler Expansion unterstützen

In dieser Funktion soll Ferrostaal in einigen Ländern die Federführung beim Aufbau von so genannten MAN Häusern übernehmen – zum Beispiel in Dubai und in Beijing. Damit stärken wir den Auftritt und die Präsenz der MAN in diesen schnell wachsenden Regionen. In Mexiko hat MAN Ferrostaal bereits erfolgreich mit dem Vertrieb von Bussen von MAN Nutzfahrzeuge begonnen.

So weit, meine Damen und Herren, unsere Strategie und unsere Projekte. Ich meine, wir haben jetzt die Struktur, die Instrumente und die richtigen Pläne, um die MAN Gruppe in ihrem neuen Profil weiter nach vorn zu bringen.

## **4. Ausblick**

Natürlich erwarten Sie heute von uns einen Ausblick auf den weiteren Geschäftsverlauf. Wie Sie in unserem Quartalsbericht lesen konnten, hatten wir einen guten Start in das Jahr. Der Umsatz wurde um 10 % gesteigert und das operative Ergebnis machte einen Sprung um 77 % auf 214 Mio €. Auch im April setzte sich die positive Entwicklung fort – in den vier Monaten Januar bis April legte der Auftragseingang um 13 % auf 5,6 Mrd € zu und der Umsatz um 4 % auf 4,2 Mrd €

Wie geht es nun weiter? Laut Prognosen entwickelt sich die Weltwirtschaft nach wie vor erfreulich und auch in Deutschland gibt es jetzt positive Tendenzen. Die Wachstumsraten wurden angehoben und wir erwarten auch für uns eine anhaltend hohe Nachfrage.

So rechnen wir bei Nutzfahrzeugen insgesamt mit steigenden Auftragseingängen, sowohl bei Lkw wie auch bei Bussen. Dabei wirken sich auch die ab Oktober geltenden strengeren Abgasrichtlinien EURO 4 aus – viele Speditionen wollen sich kurz vorher noch mit EURO 3-Fahrzeugen eindecken. Das wird sich im weiteren Jahresverlauf beruhigen, wir erwarten aber keinen dramatischen Einbruch.

Weiter deutliches Auftragswachstum ist auch bei MAN TURBO zu erwarten, vor allem durch hohe Investitionen in der Rohstoffindustrie. In diesem Bereich sehen wir auch Potenziale für MAN Ferrostaal. Bei Dieselmotoren rechnen wir mit einer Stabilisierung des Auftragseingangs auf einem hohen Niveau.

### Prognose 2006

Insgesamt sollte der Auftragseingang in diesem Jahr fast den Wert von 2005, also knapp 16 Mrd €, wieder erreichen, wobei dieser Vergleichswert den Großauftrag des britischen MoD über 1,4 Mrd € enthielt.

Beim Umsatz rechnen wir mit einer Steigerung von etwa 5 %. Dabei ist zu berücksichtigen, dass der Umsatz von MAN Ferrostaal im Zuge einer Neuordnung des Stahlgeschäfts zurückgehen wird.

Meine Damen und Herren, wir hatten vor einem Jahr das Ziel formuliert, die Ertragskraft so zu verbessern, dass wir 2007 die Zielrenditen 6 % bzw. 18 % erreichen können. Angesichts der positiven konjunkturellen und geschäftlichen Entwicklung haben wir unsere Prognose angehoben: Wir erwarten jetzt, wenn negative konjunkturelle Überraschungen ausbleiben, dass wir bereits 2006 die 6 % Umsatzrendite überschreiten werden. Auch die Kapitalrendite, die schon 2005 über 18 % stieg, wird wieder über der Ziellinie liegen.

Damit werden wir erstmals **beide** Rendite-Zielgrößen übertreffen und damit der Vorgabe, die Zielrenditen auch im Durchschnitt eines Konjunkturzyklus zu halten, deutlich näher kommen.

Dass sie uns weitere deutliche Verbesserungen zutrauen, haben Sie, unsere Aktionäre, bereits bestätigt.

Aber wir wissen, dass der jetzige Kurs nicht nur mit der bisherigen guten Performance zu tun hat, sondern vor allem mit hohen Erwartungen an unsere zukünftige Entwicklung.

Sie können sicher sein, dass wir konsequent weiter für eine erfolgreiche Zukunft der MAN Gruppe arbeiten – für unsere Kunden, für unsere Aktionäre und für unsere Mitarbeiter.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

MAN Aktiengesellschaft  
Der Vorstand

Sie finden die Rede von Herrn Samuelsson anlässlich unserer Hauptversammlung im Internet [www.man.de](http://www.man.de)