

Hauptversammlung der MAN SE

27. Juni 2011, ICM Messegelände München

Bericht des Vorstandssprechers

Dr. Georg Pachta-Reyhofen

Es gilt das gesprochene Wort

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, verehrte Gäste,
meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich begrüße Sie herzlich zur Hauptversammlung 2011 der MAN SE und möchte mich gleich zu Beginn für Ihre zahlreiche Teilnahme und das dadurch zum Ausdruck gebrachte Interesse an Ihrem Unternehmen MAN bedanken.

Ich möchte Ihnen heute über Ihr Unternehmen berichten, über den aktuellen Stand und die Perspektiven, die sehr vielversprechend sind.

- 2010 war ein gutes und erfolgreiches Jahr für MAN mit einer starken Aufwärtsentwicklung. Zum positiven Ergebnis haben alle Bereiche beigetragen und nachhaltig Werte geschaffen.
- Entsprechend haben wir die Zahl der Mitarbeiter wieder deutlich erhöht. Allen Beschäftigten von MAN möchte ich an dieser Stelle ausdrücklich für ihre gezeigte Flexibilität danken. **Gemeinsam** haben wir in den Krisenjahren

manche Einschnitte verkraften müssen. MAN kann sich heute wieder selbstbewusst und kraftvoll den Herausforderungen stellen und das ist zum großen Teil der Verdienst der Mitarbeiter.

- Dabei haben wir die Krise schneller als gedacht hinter uns gelassen. MAN hat zu alter Stärke zurück gefunden. Diese positive Entwicklung setzt sich 2011 unvermindert fort.
- Unsere **Wachstumsstrategie** mit Fokus auf die BRIC-Länder ist schon heute ein wesentlicher Träger von Umsatz und Ertrag. Mehr als jeden vierten Euro setzen wir bereits in den BRIC-Staaten um. Wir werden unsere starke Position in den Schwellenländern gezielt weiterentwickeln. Ich komme später noch ausführlicher darauf zurück.
- Auch **technologisch** sind wir wichtige Schritte gegangen: erwähnen möchte ich beispielsweise die erfolgreiche Markteinführung der konkurrenzlos sparsamen Fernverkehrs Lkw-Baureihe „Efficient Line“, der MAN Hybridstadtbusse „Lions City Hybrid“ und die Weiterentwicklung und Erweiterung unserer Produktfamilie bei den Großdieselmotoren. Aerodynamische Innovationen wie die Lkw-Studie „Concept S“ haben darüber hinaus auf der weltweit bedeutendsten Messe IAA-Nutzfahrzeuge für beachtliches Aufsehen und dementsprechende Medienresonanz gesorgt.
- Um Marktzugang und technische Weiterentwicklung langfristig zu sichern, waren auch **Kooperationen** immer Teil unserer langen Geschichte und unseres Erfolgs. Mit VW und Scania haben wir Partner, mit denen wir künftig Synergien auf einem noch weit höheren Niveau realisieren können. Über die industrielle Logik sind wir uns mit beiden Partnern einig. Nun wird es darum gehen, diese Vorteile

zum Wohle aller Beteiligten gemeinsam zu nutzen - und damit maßgeblich auch für Sie als unsere Aktionärinnen und Aktionäre.

Erfolgreiches Geschäftsjahr 2010

Wer weit springen will, braucht eine gute Ausgangsposition. MAN hat dieses stabile Fundament, das weiteres Wachstum ermöglicht. Daran haben wir auch im vergangenen Geschäftsjahr erfolgreich gearbeitet. Unterstützend wirkte dabei das allgemeine Wirtschaftswachstum. Vor allem die Märkte für Nutzfahrzeuge haben sich in Europa wesentlich erholt, aber auch im Bereich Turbomaschinen war das Marktumfeld deutlich besser. MAN hat die sich bietenden Chancen genutzt, die relevanten Kennzahlen bringen dies sehr gut zum Ausdruck.

Um diesen Schwung mitzunehmen und zu unterstützen, haben wir MAN in einer **Markenkampagne** als technisch führendes und zukunftsorientiertes Unternehmen präsentiert. „Kann man mit Müll die Towerbridge beleuchten?“ – so und ähnlich lauteten die Fragen, auf die es überraschende Erklärungen gab, aber immer **eine** Antwort: **MAN kann**. Die Ergebnisse der Kampagne zeigen, dass es gelungen ist, MAN in der öffentlichen Wahrnehmung nachhaltig in diesem Sinne zu positionieren: als **kompetenten Lösungsanbieter** auf den Märkten für **Transport und Energie**.

Auch auf den wesentlichen Leitmesse des Jahres 2010, der IAA Nutzfahrzeuge und der Schiffsmesse SMM, haben wir im direkten Kontakt mit unseren Kunden und der Öffentlichkeit diese Resonanz gespürt und zahlreiche neue Aufträge akquiriert.

Der **Auftragseingang** der MAN Gruppe erreichte 2010 mit 15,1 Mrd Euro ein Plus von 53 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. MAN hat mit dieser beachtlichen Steigerung auch wieder das durchschnittliche Niveau der Vorjahre erreicht. Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles bewirkten die steigende Nachfrage im europäischen Nutzfahrzeuggeschäft sowie der anhaltende Boom in den BRIC-Staaten einen deutlichen Anstieg der Aufträge um 68 Prozent auf 11,2 Mrd Euro. Auch in unserem zweiten Geschäftsfeld Power Engineering stiegen die Auftragseingänge mit 4,0 Mrd Euro um 24 Prozent an. Dies war vor allem von der guten Entwicklung im Geschäftsbereich Engines & Marine Systems sowie bei Renk getragen.

Der **Umsatz** der MAN Gruppe stieg 2010 um 22 Prozent auf 14,7 Mrd Euro an, insbesondere infolge der Erholung im Nutzfahrzeuggeschäft. Mit einem Jahresumsatz von 10,6 Mrd € erreichte das Geschäftsfeld **Commercial Vehicles** einen Anstieg von 36 Prozent. Dabei haben wir den Absatz von neuen Lkw und Bussen auf über 126 000 Fahrzeuge weltweit gesteigert. MAN Latin America verzeichnete mit einem Umsatz von 3,1 Mrd Euro das stärkste Geschäftsjahr seiner Unternehmensgeschichte.

Auch das neu formierte Geschäft mit **externen Motoren** entwickelt sich sehr gut. Ende 2010 haben wir Großaufträge über 3.200 Motoren allein für Bahn-Anwendungen erhalten. Mittlerweile erzielen wir fast ein Drittel des Umsatzes im Motorengeschäft mit externen Kunden, ein Zeichen für die hohe Wertschätzung eines unserer Kernprodukte. Wir werden diesen strategischen Wachstumsmarkt weiter ausbauen.

Im **Geschäftsfeld Power Engineering** lag der Umsatz mit 4,2 Mrd Euro auf Vorjahresniveau. Während sich der Geschäftsbereich Power Plants um 39 Prozent verbesserte, gab

es bei Engines & Marine Systems einen Rückgang um 13 Prozent. Dies spiegelte den noch geschwächten weltweiten Schiffsneubau wider.

Dennoch erzielten wir hier Gewinne und Umsatzrenditen auf einem bemerkenswert hohen Niveau: **MAN Diesel & Turbo** ist mit 11,7 Prozent **Umsatzrendite** weiterhin eine Perle im Konzern – obwohl maßgebliche Branchen wie der Marinebereich 2010 noch im Konjunkturtief waren. Das Geschäftsfeld Power Engineering kam insgesamt auf ein Operatives Ergebnis von 491 Mio Euro, bei Commercial Vehicles waren es 528 Mio Euro.

Hohe Umsatzrendite

Die **Fokussierung der MAN Gruppe** auf die beiden Geschäftsfelder Commercial Vehicles und Power Engineering hat sich also auch 2010 als erfolgreiche Strategie erwiesen: Die MAN Gruppe hat das **Operative Ergebnis** 2010 glatt verdoppelt auf über **eine Milliarde Euro**. Die **Umsatzrendite** erhöhte sich von 4,2 Prozent auf **7,1 Prozent**. Wir sind damit schon im **ersten** Jahr nach der Finanz- und Wirtschaftskrise wieder in die Bandbreite unseres langfristigen Renditeziels von 8,5 plus-minus 2 Prozent zurückgekommen.

Zusätzlich zu diesem **Erfolg auf operativer Ebene** wirkte sich auf die Ertragslage auch die **Wertaufholung der Beteiligung an Scania** aus. Das Ergebnis aus Sondervorgängen in Höhe von 357 Mio Euro geht vollständig auf diese Neubewertung zurück.

Das **Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche** lag **einschließlich** der Sondervorgänge bei **5,30 Euro**. Auf Basis des operativen Ergebnisses **ohne** Effekte aus

Kaufpreisallokationen und **ohne** Sondervorgänge ergibt sich ein Wert von **3,38** Euro. Entsprechend konnten Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, auch von einer hervorragenden Performance der MAN-Aktie profitieren. Die **MAN-Stammaktie** erzielte 2010 einen Kursgewinn von 34,55 Euro auf 88,99 Euro am 31. Dezember 2010. Dies entsprach einem **Plus von rund 64 Prozent**. Im gleichen Zeitraum konnte der deutsche Leitindex DAX nur um rund 16 Prozent zulegen.

MAN ist auch in das **neue Jahr** stark gestartet. Im **ersten Quartal 2011** stieg der Auftragseingang gegenüber dem Vorjahresquartal um 26 Prozent auf 4,4 Mrd Euro, im Geschäftsfeld Commercial Vehicles waren es sogar knapp 40 Prozent Zuwachs. Der Umsatz erreichte 3,7 Mrd Euro und übertraf das Vorjahr um 19 Prozent. Auch im Operativen Ergebnis von 325 Mio Euro spiegelt sich vor allem die Erholung des europäischen Nutzfahrzeuggeschäfts. Insgesamt erzielte MAN damit eine **Umsatzrendite von 8,7 Prozent**. Für das **zweite Quartal 2011** erwarten wir eine **ähnlich** gute Entwicklung.

Dividendenvorschlag

Um Sie als Eigentümer des Unternehmens angemessen an der positiven Geschäfts- und Ertragsentwicklung teilhaben zu lassen, schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung für das Geschäftsjahr 2010 eine **Dividende von 2,00 Euro je Aktie** vor. Im Vorjahr lag die Ausschüttung bei 25 Cent je Anteilsschein. Auch hier kommt unsere Überzeugung eines nachhaltigen wirtschaftlichen Aufschwungs von MAN zum Ausdruck.

Übernahmeangebot von VW

Der größte Einzelaktionär der MAN SE, **die Volkswagen AG**, hat am 31. Mai 2011 allen anderen Anteilseignern ein **Übernahmeangebot** gemacht. Vorstand und Aufsichtsrat der MAN SE haben sich in ausführlichen begründeten Stellungnahmen dazu jeweils am 7. Juni geäußert. Das Angebot spiegelt nach Ansicht des Vorstands **nicht** angemessen das langfristige Wertpotenzial der MAN sowie die Potenziale für Synergien und höhere Profitabilität aus einer engeren Zusammenarbeit zwischen MAN, Scania und Volkswagen wider.

Im Sinne der Transparenz ist in diesem Zusammenhang auch auf potenziell bewertungsrelevante Risiken der MAN-Aktie hinzuweisen, wie zum Beispiel in Zusammenhang mit **Ferrostaal**. Für die verbleibende Beteiligung von 30 Prozent an der Ferrostaal AG hat MAN im Januar 2010 eine vertraglich vereinbarte Put-Option ausgeübt, um diese Anteile an die International Petroleum Investment Company, kurz IPIC, zu übertragen. Der Vollzug der Transaktion wurde vom Käufer verweigert. IPIC hat mittlerweile eine Schiedsklage auf Rückabwicklung der Ferrostaal-Transaktion sowie zusätzlich Schadensersatz eingereicht.

MAN verteidigt sich gegen die Schiedsklage und hat Schiedswiderklage gegen IPIC auf Abnahme der verbleibenden 30 Prozent und Zahlung des vereinbarten Kaufpreises eingereicht. Wir sind von unserer Rechtsposition überzeugt und werden diese konsequent vertreten.

Gleichzeitig setzen wir uns weiterhin für eine schnelle Einigung bei Ferrostaal mit dem Mehrheitsaktionär IPIC ein. Dies ist im Sinne aller Beteiligten, insbesondere Ferrostaals und seiner Mitarbeiter.

Meine Damen und Herren,
unabhängig von den finanztechnischen Details des Angebots von Volkswagen möchte ich eines ganz klar festhalten: Aufsichtsrat und Vorstand sind unverändert davon überzeugt, dass durch eine engere Zusammenarbeit von MAN, Scania und Volkswagen substanzielle **Synergien** in den Bereichen Einkauf, Entwicklung und Produktion erschlossen werden können. In Gesprächen zwischen MAN, Scania und Volkswagen kamen alle beteiligten Unternehmen zu dieser Einschätzung. Wichtig ist hierbei, dass gemeinsam vereinbarte **Grundprinzipien** wie Markenunabhängigkeit und ungehinderter weltweiter Marktzugang mit allen Produkten konsequent eingehalten werden.

Kommende Herausforderungen

Man könnte nun fragen: MAN ist stark wie selten zuvor, warum bedarf es einer intensiven Kooperation mit einem Nutzfahrzeug-Wettbewerber? Dies möchte ich Ihnen ausführlich erläutern.

Die Technologien und Produkte von MAN sollen nicht nur heute und morgen erfolgreich sein. Wir als Nutzfahrzeughersteller expandieren in zahlreiche vielversprechende Märkte. Zugleich stehen alle Hersteller und auch wir vor gravierenden

Herausforderungen:

- Die **technischen Anforderungen** an Nutzfahrzeuge werden zunehmend **komplexer**: Strengere Emissionsvorschriften, neue Antriebssysteme wie Hybrid, die Nutzung alternativer, teilweise synthetischer oder gasförmiger Kraftstoffe sowie zusätzliche Sicherheitsassistenzsysteme – all dies lastet die Kapazitäten in Forschung und Entwicklung vielfach aus.

- Die Rahmenbedingungen ändern sich weit schneller als früher: Die neue Emissionsnorm Euro 6 ist noch gar nicht im Detail beschlossen, geschweige denn bindende Vorschrift, da wird bereits über die nächste Stufe debattiert.

Auch die Charakteristika ganzer Märkte wandeln sich zum Teil schlagartig.

Die Folge sind immer **kürzere Entwicklungszyklen**, technische Lösungen müssen schneller als sonst gefunden und umgesetzt werden.

- Der **Wettbewerb** wird **intensiver**. Das enorme Wachstum der Nutzfahrzeugmärkte in den BRIC-Ländern weckt Begehrlichkeiten bei den etablierten westlichen Herstellern, das Rennen um die beste Position ist in vollem Gange.

Auch in den Wachstumsmärkten selbst entstehen große selbstbewusste Player, die bereits heute in großen Stückzahlen produzieren und über die Grenzen hinausschauen. Prominentes Beispiel hierfür ist China. Von den größten zehn Herstellern schwerer Nutzfahrzeuge kommen inzwischen bereits fünf aus China. Mittelfristig muss man diese Konkurrenz sehr ernst nehmen, zumal diese neuen Wettbewerber durch die Konsolidierung noch größer werden.

Ja, MAN ist heute sehr gut aufgestellt. Wir verfügen über führende Technologien, gute Marktpositionen, internationale Kooperationen und etablierte, werthaltige Marken. Doch gerade deshalb müssen wir jetzt die Chance konstruktiv nutzen und die Weichen für morgen und übermorgen stellen. Um die Potenziale der Globalisierung und des technologischen Wandels zu nutzen, sollten wir uns nicht für einen Alleingang entscheiden, sondern mit unseren Partnern **Know-how und Ressourcen**

bündeln und damit gemeinsam schlagkräftiger sein. Von dieser industriellen Logik sind MAN, VW und Scania überzeugt und dafür sind wir auch die richtigen Partner.

Chancen einer Kooperation

Mit potenten Partnern wie Scania und Volkswagen ergeben sich völlig **neue Möglichkeiten**, für unsere Produkte ebenso, wie für unsere Aktionäre und Mitarbeiter:

- Durch eine **Bündelung von Einkaufsmengen** könnten substantielle Einkaufsvorteile erzielt werden. Dazu zählen nicht nur Rohmaterial, sondern auch fahrzeugspezifische Systeme und Nutzfahrzeug-Kernkomponenten wie zum Beispiel Getriebe. Wichtig dabei ist, dass diese gemeinsam eingekauften oder produzierten Teile keinen negativen Einfluss auf die Markenidentität der beteiligten Partner haben. Auch in Zukunft wird ein MAN-Kunde ein Fahrzeug bekommen, das in den entscheidenden Merkmalen ein MAN ist – mit einem feinen Unterschied: Wir werden diesen Truck zu optimaleren Kosten herstellen können.
- Jedes der drei Unternehmen ist mit den genannten Herausforderungen in **Forschung und Entwicklung** mehr als ausgelastet. Dies gilt auch für Grundlagenentwicklungen. Gemeinsam könnten wir Ressourcen in diesem Bereich zusammenfassen, konzentriert zu schnelleren Lösungen kommen und parallele Investitionen vermeiden.
- Ähnliches gilt für internationale **Management-Kapazitäten**. Wir sind alle überzeugt, dass es sich lohnt die Potenziale in den BRIC-Ländern und darüber hinaus zu heben. Wir sollten aber nicht dem Glauben verfallen,

dass dies ohne spürbaren personellen Aufwand möglich ist. MAN hat hinreichend Erfahrung auf internationalem Parkett gesammelt und diese war nicht immer nur positiv. Aber auch das hat uns weitergebracht und heute können wir diese Märkte weit besser beurteilen. Nachhaltiger Erfolg bedarf nicht zuletzt einer angemessenen Ausstattung mit erfahrenem Personal, vor allem vor Ort. Auch hier können MAN, Scania und Volkswagen voneinander profitieren.

- MAN und Scania könnten ihr jeweiliges **Produktportfolio** gegenseitig **ergänzen**. Im Verbund mit Volkswagen ist zudem eine **Erweiterung der Produktpalette nach unten** denkbar. In den 80er Jahren haben MAN und Volkswagen im Tonnage-Segment **unter 7,5 Tonnen** bereits kompetent zusammengearbeitet. Ähnliches wäre in einer neuen, engen Verbindung noch leichter möglich.

Aus all dem zuvor Gesagten ergeben sich mehrere denkbare **Kooperationsfelder**: Neben dem Einkauf sind dies Forschung und Entwicklung sowie Produktion. Die Details der Zusammenarbeit müssen noch in gemeinsamen Projektgruppen erarbeitet werden. Eine genauere Ausarbeitung scheiterte bisher an kartellrechtlichen Grenzen. Es ist uns als Wettbewerbern schlicht nicht gestattet, bestimmte Daten auszutauschen und zusammen Analysen vorzunehmen. Daher begrüßen wir es als MAN, dass Volkswagen im Mai den Anteilsbesitz an MAN über die Schwelle von 30 Prozent gehoben hat und damit die kartellrechtliche Klärung auslöste. Erst als **verbundene Unternehmen** können wir **ohne** rechtliche Fallstricke gemeinsame Aktivitäten tiefgründig untersuchen und identifizierte Synergien nachhaltig umsetzen.

Meine Damen und Herren, dass die Zusammenarbeit nun in eine neue, offensive Phase gehen soll, müsste nach den vorigen Ausführungen klar sein: Wir wollen gemeinsam Potenziale heben, Herausforderungen stemmen und Chancen aktiv nutzen. Das Ziel ist **nachhaltiges profitables Wachstum** auf allen Märkten und eine wertschaffende Weiterentwicklung **Ihrer MAN**.

Markenidentität wahren

Das von der Volkswagen AG vor vier Wochen vorgelegte Angebot stellt dabei auch unmissverständlich klar, dass in dieser Zusammenarbeit die **Identität der einzelnen Marken** erhalten bleiben muss. Alles andere würde auch keinen Sinn machen. Scania und MAN sind starke Marken, nicht zu vergessen auch die Premium-Busmarke Neoplan. Andere Hersteller beneiden uns um das gute Image dieser Marken, um das Vertrauen und die Loyalität, die Kunden mit diesen Marken verbinden. Die Kooperation wird diese Identitäten nicht antasten.

Folgerichtig werden auch die bestehenden **Geschäftsfelder** von MAN nicht verändert. So ist es auch in den Angebotsunterlagen formuliert. **Die MAN Gruppe** bleibt also in der bestehenden Form einschließlich MAN Diesel & Turbo sowie der Beteiligung an Renk erhalten und wird ihren Sitz weiterhin in München haben. Damit wird die Ingenieurskunst, auf die wir bei MAN zu Recht sehr stolz sind, auch an den Ursprungsorten des Unternehmens in Oberhausen, Augsburg und Nürnberg fortgesetzt und zum Erfolg des Unternehmens beitragen.

Darüber hinaus begrüßen wir, dass Volkswagen auch in einer anderen Aktionärskonstellation **keine** Absichten hat, die

heutigen **Standorte** aufzugeben oder die Zahl der **Arbeitsplätze** abzubauen. Mit dieser Sicherheit können alle Beschäftigten ihre Arbeit so engagiert und kompetent fortsetzen, wie es bisher der Fall war. Nicht zuletzt ist für Sie, meine Damen und Herren, wichtig, dass es **keine** Pläne für einen **Rückzug** von MAN von der **Börse** gibt.

Wie in den Angebotsunterlagen beschrieben, endet die Angebotsfrist am 29. Juni 2011. Wir hoffen, dass dann die Kartellbehörden schnell zu einem positiven Ergebnis kommen. Anschließend werden wir die genannten Synergiepotenziale zügig analysieren und umsetzen. Vor allem im Einkauf könnte es dann sehr bald relevante Kosteneinsparungen geben.

MAN und Scania wären zusammen einer der **größten Hersteller von Nutzfahrzeugen** weltweit. Vor allem könnten wir in dieser engen Kooperation mit vereinten Kräften unsere **technologische Ausnahmestellung** dauerhaft untermauern und ausbauen.

Die Unternehmensgeschichte unserer MAN zeigt: Kooperationen können zum beiderseitigen Vorteil entwickelt werden. In einer Zusammenarbeit mit Scania und Volkswagen könnten wir diese Synergien noch auf ein deutlich höheres Niveau heben.

Meine Damen und Herren, mit Kooperationen kann man also schneller und erfolgreicher voran kommen, als alleine. Dabei sind kompetente und verlässliche Partner unverzichtbar, nur so kann man sich erfolgreich auf sein Kerngeschäft konzentrieren. Genau deshalb haben wir im Mai 2010 das **Lkw-Militärgeschäft** von MAN Truck & Bus in ein **Joint Venture** mit der **Rheinmetall AG** eingebracht. In einem ersten Schritt wurden die Entwicklungs- und Vertriebsaktivitäten beider

Unternehmen auf dem Gebiet der militärischen Radfahrzeuge unter dem Dach der neuen Gesellschaft zusammengeführt. Als nächstes werden bis Ende des Jahres auch die Produktionskapazitäten beider Unternehmen integriert. MAN wird dabei das Werk in Wien einbringen, Rheinmetall deren Werk in Kassel.

Das Joint Venture entwickelt sich also erfreulich weiter. Die Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH ist ein bedeutender Komplettanbieter im Markt für militärische Radfahrzeuge. Zusammen decken wir die vollständige Palette der geschützten und ungeschützten Transport-, Führungs- und Funktionsfahrzeuge für die internationalen Streitkräfte ab. Wir profitieren damit weiterhin von den Möglichkeiten dieses Marktes, gleichzeitig können wir uns voll auf unsere Stärken für geländegängige Fahrzeuge konzentrieren.

Erfolgreiche BRIC-Strategie

Zu unseren Kernkompetenzen zählt sicher auch die **Entwicklung internationaler Märkte**. In den **BRIC-Ländern** Brasilien, Russland, Indien und China haben wir dabei 2010 weitere wichtige Schritte unternommen:

In **Brasilien** waren wir 2010 im achten Jahr in Folge Branchenführer bei Lkw mit einem Marktanteil von über 30 Prozent. 2011 werden wir unsere Produktionskapazitäten dort von 72 000 auf etwa 82 000 Fahrzeuge steigern, da wir mit zusätzlichen Impulsen rechnen: Das Wirtschaftswachstum bleibt in Brasilien auf hohem Niveau und die Infrastruktur wird weiter ausgebaut, schon allein im Hinblick auf die kommenden Sportgroßereignisse Fußball-WM 2014 und Olympische Spiele 2016. Davon profitieren insbesondere die Bauwirtschaft und damit der Absatz von Lkw sowie der Personennah- und

Fernverkehr, also der Absatz von Bussen unterschiedlichster Bauarten. Das Durchschnittsalter der Lkw-Flotten ist darüberhinaus mit 17 Jahren ohnehin recht hoch und lässt gesteigerte Ersatzinvestitionen erwarten. Positiv wirken zudem in 2011 die noch andauernden Förderprogramme der Regierung sowie die für 2012 geplante Einführung der Emissionsnorm Euro 5. Auch der öffentliche Personenverkehr in den Megacities sowie über Land ist nur mit mehr Bussen zu bewältigen. Der Markt für Nutzfahrzeuge hat also weiterhin großes Potenzial und das möchten wir aus unserer Poleposition heraus nutzen, die wir als Branchenführer haben.

Dabei beginnt auch der **Austausch mit dem europäischen Nutzfahrzeuggeschäft** von MAN zu greifen. 2012 starten wir mit Produktion und Absatz schwerer Lkw der **Marke MAN** ab 400 PS in Brasilien. Bisher waren wir in diesem lukrativen Marktsegment nicht vertreten. Mit der kombinierten Kompetenz der Geschäftsbereiche MAN Latin America und MAN Truck & Bus wollen wir hier schwungvoll angreifen. Zudem starten wir mit der lokalen Produktion unserer bewährten D08-Motoren in einer eigenen Montagelinie bei einem unserer Zulieferer in Sao Paulo. Auch dies ein Beispiel für eine gelungene Kooperation über Grenzen und Unternehmen hinweg und für interne Synergien. Es zeigt aber auch, dass unsere in Europa entwickelten und ausgereiften Produkte und Technologien in Schwellen- und Wachstumsländern einen zusätzlichen Lebenszyklus erfahren können. Diesen Vorteil wollen wir künftig auch stärker mit Exporten aus Brasilien heraus in Süd- und Mittelamerika nutzen.

Brasilien erlebt auch im Energiesektor einen gewaltigen Boom. Vom Hunger nach Energie profitieren wir mit MAN Diesel & Turbo in mehrfacher Hinsicht: Derzeit arbeiten wir an der Ausführung eines Auftrags aus dem letzten Jahr über rund

300 Mio Euro. Dabei liefern wir Motoren und Zubehör für sechs **Dieselmotoren** im Nordosten Brasiliens. Turbokompressoren für das Branchenschwergewicht Petrobras hat MAN bereits 2002 geliefert. Seitdem sind wir hier über einen Servicevertrag vor Ort tätig. Wir rechnen im Bereich Kraftwerke und Turbomaschinen mit weiteren Folgeaufträgen. Schon heute ist Brasilien damit das Land, in dem die MAN Gruppe den höchsten Umsatz erzielt.

Ein neues Lkw-Werk bauen wir in diesem Jahr in **Russland**. Als Marktführer unter den westlichen Herstellern wollen wir am starken Branchenwachstum auch mit einer lokalen Produktion teilhaben. Am Standort St. Petersburg werden bereits ab Frühjahr 2012 erstmals MAN-Lkw für den russischen und weitere GUS-Märkte vom Band laufen. Mittelfristig ist eine Produktionskapazität von rund 6 000 Fahrzeugen im Jahr geplant. Zudem möchten wir den Anteil lokaler Komponenten erhöhen und dazu Zulieferer vor Ort gewinnen.

Wachstumspotenzial in China

In **Indien** sind wir mit unserem **Joint Venture MAN Force Trucks** vor Ort. Im gerade abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir dort über 4 000 schwere Lkw der Marke CLA produziert. Von der vorgesehenen Verschärfung der Abgasnormen können wir mit unserem technologischen Vorsprung besonders profitieren.

In **China** entwickeln wir mit unserem chinesischen **Partner Sinotruk** schwere Lkw. Die Fahrzeuge werden unter der neuen gemeinsamen Marke **SITRAK** verkauft und sind speziell auf Schwellenländer in Asien und Afrika sowie einige GUS-Staaten zugeschnitten. Schon in rund einem Jahr werden die ersten Fahrzeuge an die Kunden ausgeliefert. Langfristig ist ein Absatz von 200 000 Stück geplant, 80 Prozent davon in China. Seit

diesem Frühjahr kommen bereits die ersten von Sinotruk in Lizenz gebauten MAN-Motoren in deren bisherigen Baureihen zum Einsatz.

Außerdem wächst auch im Bereich **Power Engineering** unser Engagement in China. Im vergangenen Monat haben wir unser **Werk in Changzhou** in der Region Shanghai erweitert. Wir möchten damit in China die Potenziale im Markt für Turbomaschinen nutzen. Zudem bündeln wir die heutigen Produktionen von MDT in China an einem Standort. Neben der bestehenden Herstellung von Turbomaschinen werden dort künftig auch Großdiesel-Turbolader gefertigt.

Mit der Verlegung der Produktion von Turboladern von Shanghai nach Changzhou hebt MAN weitere Synergien aus der im vergangenen Jahr erfolgreich abgeschlossenen Fusion der beiden ehemaligen Schwestergesellschaften MAN Diesel und MAN Turbo. Auch die MAN-Beteiligung **Renk** startet am Standort Changzhou die Montage von Gleitlagern und kann chinesische Kunden künftig direkt aus dem Land beliefern. China ist für MAN Diesel & Turbo schon heute der absatzstärkste Markt weltweit: 2010 wurden hier mehr als zehn Prozent des Umsatzes erwirtschaftet. Der Marktanteil bei 2-Takt- und 4-Takt-Großdieselmotoren liegt bei etwa 77 Prozent.

Die Dinge entwickeln sich in Asien nicht immer im gewünschten Tempo, manchmal bedarf es eines langen Atems. Aber der wachsende Erfolg gibt uns Recht. Insgesamt erzielen wir in den BRIC-Ländern schon heute fast 29 Prozent unseres Umsatzes. Etwa die Hälfte der Lkw und einen noch größeren Anteil an Bussen verkauft MAN in diesen Wachstumsmärkten. Wir sehen noch weiteren Spielraum für **zusätzliche Geschäfte**. Mit unserem Wissen über diese Märkte und die dort passenden Produkte werden wir unser Engagement weiterhin gezielt ausbauen.

Ich möchte aber auch betonen, dass unser Blick nicht auf diese vier Länder beschränkt ist. Hier liegt derzeit unser Fokus, **weitere dynamische Schwellenländer** holen aber rasant auf. Auch in dieser nächsten Generation von **Wachstumsmärkten** ist MAN bereits sehr aktiv: In den aufstrebenden Ländern Mexiko, Chile, Argentinien, in Südafrika, Indonesien und in der Türkei verzeichnete die MAN Gruppe 2010 Auftragseingänge von über 832 Millionen Euro. In **Mexiko, Südafrika und der Türkei** haben wir zudem seit längerem auch **eigene Produktionsstandorte**. Wir kennen diese Märkte also schon sehr gut. Besonders wichtig sind hierbei der richtige Markenauftritt und die Positionierung der Marke im jeweiligen Land.

Europa als Basis

Unsere internationale Strategie ist **im engen Verbund mit Europa** zu sehen: Erst dadurch können wir unterschiedliche Konjunkturphasen ausgleichen und die Lebenszyklen der Produkte und Technologien verlängern. Für internationale neue Märkte müssen wir unsere Produkte und Technologien an die Markterfordernisse anpassen, aber eben nicht neu erfinden. Darüber hinaus gelingt es uns auch in Europa zunehmend mit immer weniger Exklusivteilen immer mehr Fahrzeugvarianten zu konfigurieren. Mit diesem Baukastensystem konnten wir die **Produktivität** bereits beachtlich steigern und werden hier sicher noch weitere Schritte gehen.

Auf den meisten Gebieten wird **Europa** technologisch der Taktgeber bleiben, ergänzt um Entwicklungen in Brasilien. Daher ist es für uns auch so wichtig, **hier eine führende Rolle im Markt** zu spielen. Im größten europäischen Markt **Deutschland** wurde MAN von den Flottenbesitzern Anfang des

Jahres zur **beliebtesten Lkw-Marke Deutschlands 2011** gewählt. Unser Schwer-Lkw MAN TGX wurde zudem als „**Green Truck 2011**“ ausgezeichnet. Der TGX erhielt die höchste Wirtschaftlichkeitswertung und ließ mit dem signifikant niedrigsten Kraftstoffverbrauch und dem geringsten CO₂-Ausstoß sämtliche Wettbewerber hinter sich. Das meinen wir, wenn wir von **Transporteffizienz** sprechen: Nachhaltige Kostenvorteile für den Kunden, die gleichzeitig die Umwelt entlasten.

Dies zeigt sich auch in unserer Fernverkehrsbaureihe „**TGX EfficientLine**“. Ohne technisch aufwändige Maßnahmen spart die Sattelzugkombination bis zu drei Liter Diesel je 100 Kilometer. Das erspart dem Kunden in vier Jahren bis zu 18 000 Liter Diesel und rund 20 000 Euro. Dies haben wir mit einer Tour durch ganz Europa unter realen Bedingungen demonstriert: Drei spezielle Sattelzüge mit 38,5 Tonnen und 440 PS stellten dabei auf der 4-wöchigen Tour über mehr als 10 000 Kilometern die Einsparung unter Beweis.

Erheblich reduzierte CO₂-Emissionen ermöglichen auch unsere **Hybrid-Stadtbusse**. Mit dem MAN Lion's City Hybrid ist eine Verbrauchersparnis von bis zu 30 Prozent im täglichen Linieneinsatz nachgewiesen. Außerdem überzeugt der MAN Lion's City Hybrid durch das nahezu geräuschlose elektrische Anfahren an Ampeln und Haltestellen. In München, Paris, Barcelona, Mailand, Wien und weiteren Städten ist das Fahrzeug bereits im festen Linieneinsatz. Die Resonanz der Verkehrsbetriebe ist sehr gut und die Nachfrage weiterhin hoch. Derzeit haben wir Bestellungen über weitere 66 solcher Fahrzeuge zur Lieferung 2011 in unseren Büchern.

Fortgeschrittene Technologie

Der Hybrid-Bus leistet damit einen wichtigen Beitrag zur **Emissionsreduzierung in den Innenstädten**. Daran arbeiten wir auch beim **Lkw**. Gerade im städtischen Verteiler-Verkehr gibt es realistische Szenarien für den Einsatz von Hybrid-Lkw. Allerdings muss man auch erwähnen, dass unter den gegebenen Rahmenbedingungen ein wirtschaftlicher Einsatz kurzfristig nicht darstellbar ist.

Weitgehend klar ist hingegen unser Fahrplan zur Erfüllung der kommenden Emissionsnorm für Nutzfahrzeuge **Euro 6**, die der Gesetzgeber ab 2013 für neue Fahrzeugtypen fordert. MAN ist darauf gut vorbereitet. Wir haben die Technologie und die Erfahrung für eine kundengerechte Umsetzung und Markteinführung.

Was wir nicht im selben Maße in der Hand haben sind politische Entscheidungen. Dass wir mit dem Schritt zu Euro 6 die Emissionen von Partikeln und Stickoxiden mit großem technischem Aufwand nahezu auf Null reduzieren werden, haben viele Akteure leider noch nicht realisiert. Mittlerweile kostet das Reinigungssystem für Motoren etwa gleich-viel wie der Grundmotor selbst. Gleichzeitig wird es unter diesen Bedingungen immer schwieriger, den Verbrauch nicht steigen zu lassen. Das Ziel der **CO₂-Reduktion** wird bei dieser Regulierung schlicht ignoriert.

Gleichzeitig diskutiert der Gesetzgeber über CO₂-Ziele für Lkw, die so kompliziert sind, dass es zu absurden Anreizeffekten kommen könnte. Im Gegensatz zu Pkw sind Lkw komplexe Gebilde mit variablen Aufbauten oder Anhängern. Selten gleicht ein Fahrzeug dem anderen. Den Spediteuren drohen hier völlig unkalkulierbare Kosten, vom überbordenden bürokratischen Aufwand nicht zu reden. Besser für alle Beteiligten, für die Umwelt, die Spediteure und die Hersteller von Fahrzeugen und

Aufbauten, wäre eine einfache pragmatische Lösung. Gefördert werden sollten grundsätzlich alle Maßnahmen, die einen Anreiz zur Erneuerung des Fuhrparks bieten und so automatisch zu vermindertem CO₂-Ausstoß führen.

Ein weiterer Ansatzpunkt könnte der Einsatz von **Lang-Lkw** mit bis zu 25,25 Meter Länge sein. Damit kann bei gleicher Nutzlast ein weit größeres Volumen transportiert werden. Zwei dieser Fahrzeuge wären in der Lage, die Ladung von drei konventionellen Fahrzeugen aufzunehmen. Die Emissionen würden sich damit um bis zu 18 Prozent vermindern. Auch für die Bewältigung des prognostizierten Anstiegs im Güterverkehr in Europa wäre dies unerlässlich.

Die Argumente dazu wurden schon häufig ausgetauscht und mindestens so oft missverstanden. Ich möchte darauf jetzt nicht weiter eingehen. Man sollte aber wenigstens den Mut haben, den diskutierten bundesweiten Feldversuch jetzt endlich zu starten, diese Möglichkeit unvoreingenommen zu testen und für klare Fakten zu sorgen. MAN jedenfalls ist als Hersteller jederzeit in der Lage seinen Beitrag zu leisten. Die passenden Sattelzüge inklusive fortgeschrittener Sicherheitsfunktionen können von uns sofort geliefert werden. Wir brauchen aber jetzt den nächsten Schritt seitens der Politik.

Emissionsreduzierung durch Aerodynamik

Eine besonders wirksame Maßnahme zur Verbrauchsreduzierung bei Fernverkehrs-Lkw ist zudem eine optimale **Aerodynamik**. Am MAN TGX EfficientLine sieht man schon heute, was mit Hilfe von Seitenverkleidung, Reifendruckkontrolle und dem Verzicht auf störende Aufbauten möglich ist. Diese Fortschritte sind schnell und praktikabel umsetzbar. Wir wollen aber noch deutlich mehr und wir könnten

auch mehr. Mit dem **Concept S** haben wir ein durchgängig stromlinienförmiges Design entwickelt, mit dem wir den Luftwiderstandsbeiwert eines modernen Pkw erzielen. Dadurch und durch eine weitere Optimierung der Nebenverbraucher können Kraftstoffverbrauch und CO₂-Emissionen um 25 Prozent abgesenkt werden - bei gleicher Ladekapazität. Ein reales Modell können Sie heute hier in der Ausstellung sehen.

Damit ist klar: Im Lkw-Design steckt noch ein gewaltiges aerodynamisches Potenzial. Eine **drastische Verbrauchs- und CO₂-Reduktion** bei konventionellen Diesel-Lkw ist möglich und kann auch umgesetzt werden.

Der Concept S scheitert aber derzeit an rund zwei Metern zusätzlich benötigter Gesamtlänge, um die er zur Erreichung der gleichen Ladekapazität an Europaletten die heute geltenden gesetzlichen Standardmaße überschreiten würde. Auch hier muss sich die Politik aus eingefahrenen Gleisen bewegen. Wir können es uns weder umwelt- noch wirtschaftspolitisch leisten, wegen zwei Metern Zuggesamtlänge auf Lösungen zu verzichten, die uns im Fernverkehr 25 Prozent Kohlendioxid- bzw. Verbrauchseinsparung einbringen würden.

Die Verbindung von **Ökonomie und Ökologie** ist auch im **Geschäftsfeld Power Engineering** das beherrschende Thema. MAN Diesel & Turbo konnte Anfang dieses Jahres eine wichtige Premiere feiern: Das Unternehmen hat in Japan den ersten Schiffs-Zweitaktmotor präsentiert, der die strengen Abgasnormen im küstennahen Bereich nach **Tier III** der International Maritime Organization erfüllt. Der Frachter mit diesem Motor soll noch dieses Jahr in Dienst gestellt werden. Er erfüllt dann bereits eine Emissionsnorm, die eigentlich erst 2016 in Kraft tritt.

Forschungsschwerpunkt sind bei MAN Diesel & Turbo zudem **Dual-Fuel-Motoren** für die Nutzung von Diesel und Erdgas sowie reine Gasmotoren. Gerade **Gasmotoren** ermöglichen in Kombination mit Abgasrückführung und Abwärmenutzung erheblich reduzierte Emissionen von CO₂ sowie Stickstoff- und Schwefeloxiden. MAN als Marktführer für Schiffsantriebe und einer der führenden Motorenentwickler sieht für diese Gasmotoren großes Potenzial.

Kernkomponenten für Energieversorgung

Die Nutzung von Gas ist auch bei der Energieversorgung in Deutschland nach der Atomwende in den Blickpunkt gerückt. Um die umweltfreundliche **Ressource Gas** einzusetzen genügt es nicht, einfach den Importhahn aufzudrehen. Kraftwerke und Infrastruktur müssen ebenfalls an den Bedarf angepasst werden. MAN verfügt in diesem Bereich über umfassendes Know-how. Und wir sind am Markt präsent: Erst vor rund zwei Wochen konnten wir über einen Auftrag für den größten Gasspeicher Europas berichten. MAN Diesel & Turbo wird dafür die **Kompressorenstränge** liefern.

Ein technologischer Meilenstein ist auch der Auftrag über die weltweit ersten **Unterwasser-Kompressoren zur Gasförderung** am Meeresboden. Vier hermetisch gekapselte Spezialkompressoren von MAN Diesel & Turbo werden in einer Tiefe von bis zu 300 Metern Erdgas aus dem europäischen Nordmeer fördern. Die **Energieeffizienz** und Sicherheit bei der Ausbeutung von Gasfeldern wird dadurch wesentlich verbessert. Das neue Konzept lässt sich zudem auf die meisten Gasvorkommen in den Weltmeeren anwenden.

Entscheidende Komponenten für eine umweltfreundliche Energiegewinnung liefert MAN auch für **Windparks**. Dabei

stammen nicht nur die Getriebe von unserer Mehrheitsbeteiligung Renk. Auch Dual-Fuel-Motoren mit Diesel und Gas kommen in Kombination mit Windkraftanlagen zum Einsatz, um Spitzenlasten oder Windflauten abzufangen. Die Motoren können zudem auch mit umweltfreundlichem Biodiesel betrieben werden. Wir begreifen dies nicht als grünes Feigenblatt. Diese Märkte haben **großes Potenzial**.

Wir freuen uns, dass wir mit **Herrn Dr. Umlauf** ab Herbst einen neuen Vorstandssprecher bei MAN Diesel & Turbo haben, der über hervorragende Expertise bei erneuerbaren Energien und im Bereich Turbomaschinen verfügt. Dr. Umlauf wird den Bereich Diesel & Turbo auch im Vorstand der MAN SE vertreten.

Diese Beispiele zeigen neben dem vielversprechenden Zukunftspotenzial auch, dass MAN hier ein sehr dynamisches und ertragsstarkes Geschäftsfeld Power Engineering hat. Nach der Fusion von Diesel und Turbo gelingt es dabei auch zunehmend Synergien zu nutzen und so noch schlagkräftiger am Markt aufzutreten.

Unternehmerische Verantwortung

Der **Nachhaltigkeitsgedanke** wird in unseren Produkten immer präsenter. Gleiches gilt auch für die ganze MAN Gruppe, für die wir im Mai unseren Corporate Responsibility-Bericht vorgestellt haben. Der Bericht wurde von PricewaterhouseCoopers testiert und erfüllt die Anforderungen des zweithöchsten Berichtsniveaus der Global Reporting Initiative. MAN bekennt sich damit zu einer **CR-Strategie** mit anspruchsvollen Zielen: Bis 2015 werden alle Produktionsstandorte nach der internationalen Umweltmanagement-Norm ISO 14001 zertifiziert. Gruppenweit werden wir eine Klimastrategie

implementieren, die konkrete Ziele zur Emissionsreduktion enthält. Bereits 2010 konnten wir weitere Fortschritte verzeichnen. Dazu gehören die Aufnahme in den deutschen Carbon Disclosure Leadership Index und in den Investment-Status „Prime“ von oekom research.

Verantwortliches Handeln – nichts anderes ist letztlich gemeint, wenn man neudeutsch von **Compliance** spricht. MAN hat hier nach den bitteren Erfahrungen der Vergangenheit beachtliche Aufbauarbeit geleistet. Wir haben heute eine Compliance-Organisation, die beispielhaft ist. Die Grundsätze sind tief im Unternehmen verankert. Jeder Mitarbeiter weiß: MAN toleriert keine Compliance-Verstöße – und er versteht die Compliance-Abteilung zunehmend als Dienstleistungsorganisation.

Wenn es Hinweise gibt, wie kürzlich bei MAN Diesel & Turbo in Augsburg zu den Verbrauchsmessungen von 4-Takt-Motoren oder Ermittlungen der EU-Kartellbehörde zu unerlaubtem Informationsaustausch, werden wir dies kompromisslos aufklären. Weder Korruption noch Wettbewerbsverstöße werden geduldet, gefördert oder akzeptiert.

Unser Compliance-Programm und dessen Umsetzung überzeugte auch Transparency International: Die Organisation zur Bekämpfung von Korruption nahm MAN 2010 als korporatives Mitglied auf. Außerdem haben wir letztes Jahr den Global Compact der Vereinten Nationen unterzeichnet. Wir bekennen uns damit ausdrücklich zu dessen zehn Prinzipien in den Bereichen: Menschenrechte, Arbeitsstandards, Anti-Korruption und Umwelt.

Verantwortliches unternehmerisches Handeln zeigt sich bei MAN auch in der Personalentwicklung. Vielfalt,

Chancengleichheit und die damit verbundene angemessene Berücksichtigung von Frauen stellen dabei eine wesentliche Säule dar. Derzeit beträgt der Anteil von Frauen in der Gesamtbelegschaft der MAN Gruppe circa 12 Prozent. Diesen Wert streben wir als Orientierungsgröße bis 2014 auch für die Besetzung von Führungsfunktionen an. Dazu gibt es bei MAN unter anderem ein spezielles Mentoring und Coaching für Frauen sowie eine mittel- und langfristige Nachfolgeplanung. Die Erfolge bei Corporate Responsibility zeigen, dass wir hier auf dem richtigen Weg sind, auch wenn wir noch einiges zu tun haben.

Veränderungen gibt es auch bei der Vorstandsvergütung. Das nunmehr geltende System sieht zum einen eine feste monatliche Vergütung einschließlich Sachbezüge vor. Zum anderen wird eine jährliche Tantieme gezahlt, die sich hälftig aus zwei Teilen zusammensetzt. Die eine Hälfte errechnet sich aus einem Vergleich der Rendite auf das eingesetzte Kapital der MAN Gruppe abzüglich der durchschnittlichen Kapitalkosten. Der Durchschnitt des laufenden und des jeweils folgenden Geschäftsjahres wird mit dem vorab vom Aufsichtsrat festgelegten Zielwert verglichen. Die andere Hälfte ergibt sich aus einem Vergleich der Eigenkapitalrendite mit dem vom Aufsichtsrat festgelegten Zielwert für die Eigenkapitalrendite. 50 Prozent dieser zweiten Tantieme-Hälfte werden analog zum MAN Aktienprogramm in Aktien mit einer Haltefrist von vier Jahren ausbezahlt. Beide Teile der Tantieme sind jeweils auf das eineinhalbfache der festen jährlichen Vergütung beschränkt. Zudem kommt die Tantieme nur dann zur Auszahlung, wenn die Gesellschaft eine Umsatzrendite von mehr als zwei Prozent erreicht.

Das vom Aufsichtsrat beschlossene
Vorstandsvergütungssystem, einschließlich der Regelung zur

Tantieme, sowie die Versorgungsregelung ist im Vergütungsbericht erläutert, der im Geschäftsbericht ab Seite 21 abgedruckt ist. Ergänzende Erläuterungen finden Sie zudem auf der Internetseite der MAN SE

Ausblick 2011

Liebe Aktionärinnen, liebe Aktionäre,
das Geschäftsjahr 2010 der MAN Gruppe ist nach der dramatischen Weltwirtschaftskrise der vorangegangenen 1 ½ Jahre sowie der internen Turbulenzen Ende 2009 bemerkenswert gut gelaufen.

Der bisherige Geschäftsverlauf **in diesem Jahr** lässt erkennen, dass wir **diesen Aufschwung stetig und stabil** fortsetzen werden. Die Erholung im europäischen Nutzfahrzeugmarkt erweist sich als nachhaltig. Sie wird sowohl von der Inlands- als auch von der Auslandsnachfrage getragen. MAN Latin America bleibt trotz leicht abgeschwächter Wachstumsdynamik in Brasilien weiterhin ein stabiler Ergebnisträger. Der positive Trend bei Commercial Vehicles setzt sich somit fort. Wir gehen hier unverändert von einer Umsatzsteigerung von 10 bis 15 Prozent für das Gesamtjahr aus.

Im Geschäftsfeld Power Engineering ist eine langsamere Erholung der relevanten Märkte zu verzeichnen. Wir erwarten im Jahresverlauf den Umsatz auf dem Niveau des Vorjahres. Die Umsatzrendite sollte weiterhin im gut zweistelligen Bereich liegen.

Für die **MAN Gruppe** können wir den zuletzt im Mai gegebenen positiven Ausblick bestätigen: Für das Gesamtjahr 2011 gehen wir von einem **Umsatzwachstum** von 7 bis 10 Prozent aus. Für die **Umsatzrendite** erwarten wir einen Anstieg um mindestens

einen Prozentpunkt gegenüber dem Vorjahr. Die gute Geschäftsentwicklung wird in diesem Jahr wieder zu einem leichten **Beschäftigungsaufbau** führen.

Schluss

Meine Damen und Herren,
eine wechselvolle Geschichte – das ist für MAN und seine Mitarbeiter nichts Neues. Das Unternehmen ist durch viele Höhen und manche Tiefen gegangen, hat seine Struktur mehrmals gewandelt und den Schwerpunkt seiner Geschäftstätigkeit konsequent in Richtung **Transport und Energie** verschoben. Eines aber hat sich über 253 Jahre Unternehmensgeschichte erhalten: MAN steht weiterhin für **höchste Ingenieurskunst**, für **Motoren-, Fahrzeug- und Maschinenbaukompetenz** und eine realistische Einschätzung der Märkte.

Möglicherweise steht die **nächste große Veränderung** nun bevor und MAN wird Teil eines größeren Ganzen. Wie auch immer es aussehen wird, ich bin sicher: dieser **einzigartige Kern**, der MAN ausmacht, der uns eine Identität gibt und alle Mitarbeiter vom Lehrling bis zum Vorstand stolz macht für dieses Unternehmen zu arbeiten, **dieser Kern** wird erhalten bleiben. Denn jeder der Partner, die jetzt miteinander sprechen, und vor deren Ingenieurskunst wir großen Respekt haben, weiß um diesen besonderen Wert von MAN und wird ihn pflegen. Denn es ist im Kern auch deren Wert.

Wenn wir als MAN schon bald ein neues Kapitel aufschlagen, wollen wir uns in einer Partnerschaft wiederfinden, in der eine starke, fortschrittliche MAN **neue Chancen** ergreift und Werte schafft, zum Wohle von Mitarbeitern, Kunden und Aktionären.

Ich würde mich sehr freuen, wenn Sie uns auf diesem Weg weiter begleiten.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!