

**Rede des Vorstandsvorsitzenden**

**Dr. Dieter Zetsche**

**anlässlich der  
ordentlichen Hauptversammlung der Daimler AG**

**Berlin, 4. April 2012**

**Es gilt das gesprochene Wort!**

# Inhalt

<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>I. Rückblick 2011</b> .....	<b>2</b>
<b>II. Status quo und Erwartungen 2012</b> .....	<b>4</b>
1. Mercedes-Benz Cars.....	4
2. Daimler Trucks .....	6
3. Mercedes-Benz Vans .....	7
4. Daimler Buses .....	7
5. Daimler Financial Services.....	7
6. Konzern .....	8
<b>III. Ziele, Strategien und Maßnahmen über 2012 hinaus</b> .....	<b>8</b>
1. Grundlegende Ziele und Strategien.....	8
2. Vier strategische Wachstumsfelder .....	9
2.1 Das Kerngeschäft in traditionellen Märkten stärken .....	10
2.2 Neue Wachstumsmärkte erschließen .....	10
2.3 Die Führungsposition bei grünen Antrieben ausbauen.....	11
2.4 Neue Mobilitätskonzepte gestalten .....	13
3. Team und Werte .....	13
<b>Schluss</b> .....	<b>14</b>

## Einleitung

Sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
sehr verehrte Aktionärs-Vertreterinnen und -Vertreter,  
meine Damen und Herren!

Im Namen des Vorstands und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Daimler AG begrüße auch ich Sie herzlich zu unserer ordentlichen Hauptversammlung 2012. Zuerst und zunächst möchte ich mich den guten Wünschen an die Adresse von Manfred Bischoff ausdrücklich anschließen. Wir alle wünschen ihm eine schnelle Genesung und alles Gute. Gleichzeitig bedanke ich mich bei Jürgen Hambrecht, dass er auf Bitte von Manfred Bischoff und entsprechend der Satzung die Leitung unserer diesjährigen Hauptversammlung übernimmt.

Nach Berechnungen der Vereinten Nationen hat die Weltbevölkerung Ende Oktober letzten Jahres erstmals die 7-Milliarden-Grenze überschritten. Seitdem ist sie um weitere 34 Millionen Menschen gewachsen. Alle drei Tage kommt mehr als ein komplettes Stuttgart hinzu, jedes Jahr ein komplettes Deutschland.

Allein aus diesen demographischen Fakten ergeben sich weitere bemerkenswerte Zahlen – nicht zuletzt für die Automobilindustrie. So dürfte der jährliche Weltfahrzeugmarkt bis zum Jahr 2020 um rund 40 Millionen Automobile zunehmen. Jeden Tag würden dann nahezu 330.000 Neu-Fahrzeuge verkauft. Zahlen wie diese machen verständlich, warum der *eine* Leitbegriff für diese Hauptversammlung Wachstum ist. Und dabei ist die Frage nicht, *ob* dieses Wachstum stattfindet; die Frage ist, wie wir es nachhaltig gestalten. Unsere Antwort darauf führt zum zweiten Leitmotto dieser Veranstaltung: Innovation.

Innovation hat das Potenzial, aus Wachstum Wohlstand zu machen. Was als rein quantitatives Wachstum auch beunruhigend wirken könnte, kann durch Innovation zu qualitativem Fortschritt werden. Wo das gelingt, wird Wachstum ökologisch verträglich und sozial und wirtschaftlich produktiv. Ein Beispiel ist die Weiterentwicklung des Automobils zum Null-Emissionsfahrzeug. Ein anderes Beispiel ist die digitale Vernetzung von Automobilen zur Lenkung und Entflechtung von Verkehrsströmen. Beides sind grundlegende Zukunftsthemen – und bei beiden ist Daimler ganz vorne, gestützt jeweils auf die *Verknüpfung* von Innovation und Wachstum.

Insgesamt hat sich Ihr Unternehmen, meine Damen und Herren, eine erstklassige Ausgangsbasis erarbeitet, um auch in den kommenden Jahren nachhaltig innovativ und profitabel zu wachsen. Ich möchte Ihnen heute erläutern, auf welche Fakten sich diese Einschätzung stützt. Drei Themenkomplexe stehen dabei im Mittelpunkt:

- *erstens* ein Rückblick auf die wesentlichen Entwicklungen 2011;
- *zweitens* ein Bericht zur aktuellen Situation und zu unseren Erwartungen für das Gesamtjahr 2012;
- sowie *drittens* ein Blick auf unsere Ziele und Strategien für die Zukunft.

## I. Rückblick 2011

Beginnen wir also mit der Rückschau auf 2011 – das Jubiläumsjahr des Automobils. Mehr als 2,1 Millionen Mal haben sich Menschen weltweit im vergangenen Jahr für ein Fahrzeug aus dem Hause Daimler entschieden. Davon entfielen rund 1,38 Millionen Fahrzeuge auf Mercedes-Benz Cars: acht Prozent mehr als im Vorjahr. Und was noch bemerkenswerter ist: mehr als *je* zuvor.

Auch bei Daimler Trucks und Mercedes-Benz Vans sind wir 2011 deutlich gewachsen: bei den Lkw um 20 Prozent, bei den Transportern um 18 Prozent. Daimler Buses konnte trotz schwieriger Marktbedingungen bei den Komplettbussen ein Absatz-Plus von zwei Prozent verbuchen. Daimler Financial Services hat 2011 neue Höchstwerte erreicht – sowohl beim Neugeschäft als auch beim Vertragsvolumen.

Und das ist nicht alles:

- Unser Konzern-Umsatz stieg um 9 Prozent auf 106,5 Milliarden Euro.
- Unser EBIT lag bei 8,8 Milliarden Euro, aus dem laufenden Geschäft sogar bei 9 Milliarden. Das ist ein Plus von 20 bzw. 24 Prozent gegenüber dem Vorjahr.
- Unser Konzern-Ergebnis fiel mit 6 Milliarden Euro um 29 Prozent höher aus als 2010. Alle diese Werte sind nicht nur gut; sie gehören zu den besten unserer über 125-jährigen Geschichte.

Auch unsere Kapitalkosten haben wir 2011 klar übertroffen und damit deutlich Wert geschaffen: 3,7 Milliarden Euro *Value Added* – das ist fast eine komplette Milliarde mehr als im Vorjahr. Unsere Kapitalrendite lag bei knapp 20 Prozent, also signifikant über unserem Verzinsungsanspruch von 8 Prozent. Zusammenfassend kann man sagen: Das Jubiläumsjahr des Automobils war auch ein weiteres Erfolgswort für Ihr Unternehmen. Wir sind profitabel gewachsen.

Und natürlich sollen gerade Sie, meine Damen und Herren, als unsere Aktionärinnen und Aktionäre von dieser erfreulichen Entwicklung profitieren: Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung eine Dividende in Höhe von 2,20 Euro je Aktie vor. Das sind rund 20 Prozent mehr als im Vorjahr – und es ist eine der höchsten Dividenden in der Geschichte von Daimler. Die Gesamt-Ausschüttungssumme beläuft sich auf gut 2,3 Milliarden Euro. Die Ausschüttungsquote liegt bei rund 40 Prozent des Konzernergebnisses.

Was sind die wichtigsten Erklärungen für diese Erfolge?

Von zentraler Bedeutung war und ist zweifellos die weltweite Ausstrahlung der Marke Mercedes-Benz – getragen von starken, auch emotional begehrten Produkten. So lief unsere zu Jahresbeginn 2011 modellgepflegte C-Klasse-Familie ganz hervorragend. Die S-Klasse war in ihrem Segment erneut Weltmarktführer. Unsere SUV-Palette verkaufte sich trotz des Modellwechsels bei der M-Klasse besser als je zuvor. Und auch beim Smart konnten wir den Vorjahresabsatz noch einmal deutlich auf rund 100.000 Stück steigern.

Neben der neuen M-Klasse haben wir 2011 noch fünf weitere Pkw-Modelle neu auf den Markt gebracht, darunter

- den SLS AMG Roadster, die Cabrio-Version unseres „Supersportlers“,
- das von Anfang an sehr beliebte C-Klasse Coupé
- und nicht zuletzt unsere neue B-Klasse.

Die weitaus meisten neuen Modelle finden Sie auch hier auf dem ICC-Gelände – und ich lade Sie herzlich ein: Nutzen Sie die Gelegenheit und machen Sie sich Ihr eigenes Bild! Es lohnt sich.

Auch bei den Nutzfahrzeugen verdanken wir unseren Erfolg vor allem einem starken Produktportfolio. Wir haben es 2011 in allen Regionen erneuert und ausgebaut: Innovation und Wachstum also auch hier. Der klare Jahres-Höhepunkt war die Vorstellung unseres wohl wichtigsten Lkw für das gesamte Jahrzehnt – des neuen Mercedes-Benz Actros. Auch diesen Spitzen-Truck können Sie hier im ICC persönlich in Augenschein nehmen. In ihm stecken 10 Jahre Arbeit und über 20 Millionen Testkilometer. Und das zahlt sich aus: Als erster Fernverkehrs-Lkw überhaupt erfüllt der neue Actros schon heute die strenge Euro VI-Norm – mehr als 20 Monate vor ihrem Inkrafttreten. In den USA haben wir 2011 zwei neue Trucks im sogenannten „Vocational Segment“ auf den Markt gebracht – das sind Lkw für Einsätze auch jenseits ausgebauter Straßen. Bei Fuso haben wir den neuen Canter vorgestellt – unser wichtigstes Volumenmodell überhaupt.

Zum Erfolg unserer Transporter hat wesentlich die neue Generation von Vito und Viano beigetragen. Bei den Bussen ist seit 2011 der Nachfolger unseres Stadtbus-Bestsellers Mercedes-Benz Citaro auf der Straße. Er setzt neue Standards bei Sicherheit, Komfort und Wirtschaftlichkeit. Dank attraktiver Finanzierungs-, Leasing- und Versicherungsangebote konnte auch Daimler Financial Services nochmals deutlich zulegen.

Die Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen dokumentiert aber nicht nur der Markterfolg. Sie wird auch durch zahlreiche Vergleichstests, Preise und Auszeichnungen bestätigt. Ich will hier nur einige Beispiele nennen: Für den neuen SLK und die neue M-Klasse haben wir das „Goldene Lenkrad“ bekommen. Beim Designpreis „Autonis“ haben wir gleich in vier Kategorien gewonnen: C-Klasse, C-Klasse Coupé, CLS und SLS AMG Roadster wurden als jeweils „schönstes“ Auto ihrer Klasse prämiert. Gleichzeitig belegten die C-, E- und M-Klasse in einer deutschlandweiten Kundenzufriedenheits-Umfrage von J.D. Power jeweils den Spitzenplatz. Unsere Werkstätten waren im ADAC-Vergleich Testsieger. Bei den Lkw wurde der neue Actros vom Start weg „Truck of the Year“. Außerdem erhielt er den „Europäischen Transportpreis für Nachhaltigkeit“. Unser Atego BlueTec Hybrid – der erste Serien-Hybrid-Lkw Europas – gehörte zu den Preisträgern beim „ÖkoGlobe“. Und auch unsere Finanzdienstleistungen bekamen erneut Best-Noten: In vielen Ländern sind wir in Umfragen zur Kunden- und Händlerzufriedenheit die Nummer eins.

Hinter all diesen Erfolgen stehen Menschen – genauer gesagt: über 271.000. So viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren zum 31. Dezember vergangenen Jahres bei Daimler beschäftigt – gut 11.000 mehr als im Vorjahr. Auch das ist ein schönes Beispiel für Wachstum.

Ich füge gerne hinzu: Ohne das Können und den Einsatz unserer Beschäftigten wären die vorhin genannten Rekordergebnisse nicht möglich gewesen. „Autos bauen“ ist ein Mannschaftssport – und die Daimler-Mannschaft hat 2011 eine erstklassige „Saison“ gespielt. Im Namen des Vorstands möchte ich dem gesamten Team dafür auch an dieser Stelle herzlich danken!

Wir werden es nicht nur bei anerkennenden Worten belassen: Mit dem April-Gehalt zahlen wir allen anspruchsberechtigten Beschäftigten der Daimler AG eine Ergebnisbeteiligung in Höhe von 4.100 Euro pro Kopf. Das ist der höchste je gezahlte Betrag seit Einführung der Ergebnisbeteiligung vor 15 Jahren.

Und lassen Sie mich noch einen Punkt ergänzen, meine Damen und Herren: Sie werden sich erinnern, dass unsere letztjährige Hauptversammlung sehr unter dem Eindruck der Naturkatastrophe in Japan stand. Glücklicherweise ist keiner unserer rund 11.500 Daimler-Mitarbeiter in Japan unmittelbar zu Schaden gekommen. Und was besondere Anerkennung verdient: Unsere Mitarbeiter haben unter schwierigsten Bedingungen eine bewundernswerte Aufbauleistung gezeigt. Dazu möchte ich den Kolleginnen und Kollegen herzlich gratulieren!

Lassen Sie mich zum Schluss dieses Rückblicks noch kurz auf zwei Veränderungen in unseren Beteiligungen eingehen: Bei Tognum halten wir zusammen mit unserem dortigen Partner Rolls-Royce inzwischen rund 99 Prozent der Aktien. Das öffentliche Übernahme-Angebot wurde damit angenommen, die Komplett-Übernahme ist eingeleitet. Zu unseren nächsten Prioritäten gehört der Ausbau des wachstumssträchtigen Geschäfts mit Industrie-Motoren. Was den geplanten Verkauf von Anteilen an der EADS betrifft, sind wir in Gesprächen mit der Kreditanstalt für Wiederaufbau. Aus heutiger Sicht gehen wir davon aus, dass wir in der zweiten Hälfte dieses Jahres 7,5 Prozent unserer Anteile an die KfW Bankengruppe veräußern werden.

Das Gesamtbild des vergangenen Jahres ist also ein sehr positives: 125 Jahre Automobil und exzellente Geschäftszahlen – 2011 stand bei Daimler für beides. Umso spannender ist die Frage: Wie geht es 2012 weiter?

## **II. Status quo und Erwartungen 2012**

### **1. Mercedes-Benz Cars**

Bei Mercedes-Benz Cars sind die Absatzzahlen für das erste Quartal des laufenden Jahres so frisch – sie sind fast noch „warm“. Was aber viel wichtiger ist: Sie sind ausgezeichnet.

Obwohl die Worte „neue Bestmarke“ heute schon mehrmals gefallen sind, wiederhole ich sie gerne: 314.000 an die Kunden ausgelieferte Pkw der Marke Mercedes-Benz, inklusive smart sogar über 340.000 – das ist ein Plus von jeweils 12 Prozent gegenüber 2011 und abermals eine neue Bestmarke. Der vergangene März war der stärkste Verkaufsmonat unserer bisherigen Unternehmensgeschichte.

Besonders erfreulich sind die Nachrichten von der neuen B-Klasse: Seit der Markteinführung im vergangenen November haben wir bereits über 35.000 Fahrzeuge ausgeliefert – und das, obwohl das Auto bisher nur in Europa zu haben ist. Das ist ein mehr als vielversprechender Auftakt. Und das gilt erst recht, wenn man weiß, dass jeder dritte B-Klasse-Käufer vorher ein Wettbewerbsfahrzeug hatte. Unsere Offensive bei den Kompakten nimmt also Fahrt auf – und wir werden die Drehzahl noch deutlich steigern.

Eine wichtige Rolle kommt dabei dem Auto zu, das von Ihnen aus gesehen hier vorne links steht. Es wird ab September ausgeliefert: unsere neue A-Klasse. „A wie Attacke“, „A wie alles neu“ – Schlagzeilen wie diese waren keine Seltenheit, als wir dieses Fahrzeug vor einem Monat auf dem Genfer Autosalon vorgestellt haben. Tatsächlich haben wir die A-Klasse faktisch „neu erfunden“: optisch, technisch, aber auch von ihrer strategischen Positionierung im Markt.

Der Grund dafür war nicht, dass die beiden Modellvorgänger Misserfolge gewesen wären. Im Gegenteil: In 15 Jahren haben wir unsere bisherige A-Klasse über zwei Millionen Mal verkauft.

Aber mit unseren neuen Kompakten wollen wir Stammkunden binden *und* zusätzliche Kundengruppen erschließen. Und gerade für den zweiten Teil setzen wir unter anderem auf die neue A-Klasse. Deshalb ist ihr Design jünger und sportlicher. Und deshalb läutet sie mit der vollständigen Integration des iPhone ein neues Zeitalter der Konnektivität im Auto ein – nicht nur, aber eben auch für die „Generation Facebook“. Als erster Hersteller überhaupt bieten wir den fürs Auto vielleicht wichtigsten iPhone-Dienst an: eine funktionierende Spracherkennung namens „Siri“. Mit Siri können Sie reden – in natürlicher Sprache. E-Mails müssen also nicht mehr eingetippt werden – Sie können sie aufsprechen. Und genauso sprachgesteuert können sie im Internet recherchieren oder Musik auswählen – alles ohne die Hände vom Lenkrad zu nehmen und vielleicht abgelenkt zu werden. Schließlich wollen wir den *Informationsfluss* im Auto steigern, nicht die Unfallgefahr.

Gleichzeitig legt die neue A-Klasse mit Emissionswerten ab 99 Gramm CO<sub>2</sub> pro Kilometer auch in Sachen Klimaschutz die Messlatte deutlich höher; beim Thema Sicherheit ebenfalls.

Es ist uns also ernst mit dem Anspruch, die Marke Mercedes-Benz für zusätzliche, gerade auch jüngere Kunden zu öffnen. Und wenn vorhin davon die Rede war, dass gut 30 Prozent der heutigen B-Klasse-Käufer bisher ein Wettbewerbsfahrzeug hatten, dann füge ich nun hinzu: Mit unserer neuen A-Klasse trauen wir uns sogar eine „Eroberungsrate“ von 50 Prozent zu. Wachstum durch Innovation – das ist der Plan. Bereits in zweieinhalb Wochen werden wir auf der „AutoChina“ in Peking einen Ausblick auf das dritte Modell unserer neuen Kompaktfamilie geben: das *Concept Style Coupé*, einen sportlichen Viertürer, wie ihn noch kein Wettbewerber zu bieten hat. Manche nennen ihn den „kleinen CLS“. Lassen Sie sich überraschen. Später folgen noch ein kompakter Geländewagen und ein weiteres Kompaktmodell. Sie vervollständigen ein Premium-Portfolio, das es in dieser Qualität und Breite gerade am unteren Ende der Mercedes-Modellpalette nie zuvor gab.

So erfolgversprechend unsere Kompakt-Offensive aber ist, wir haben noch mehr zu bieten: Hier vorne rechts beispielsweise sehen Sie die Neuauflage unserer Cabrio-Ikone SL. Dank seiner Aluminium-Karosserie wiegt dieses Auto bis zu 140 Kilogramm weniger als sein Vorgänger. Der Verbrauch ist um bis zu 30 Prozent gesunken – ohne Abstriche bei Sicherheit, Qualität oder Komfort. Eine Fachzeitschrift hat den SL kürzlich als „Glücksgenerator“ bezeichnet. Seit letztem Samstag wird er ausgeliefert.

Im kommenden Juni werden wir dann den neuen CLS *Shooting Brake* vorstellen – ein Auto, das die Eleganz einer Limousine mit dem Design eines Coupés und der Funktionalität eines T-Modells verbindet. Wir schaffen damit erneut ein völlig neues Segment. Anfang Oktober kommt der Wagen auf den Markt. Und auch für die weltweit wachsende SUV-Gemeinde gibt es in diesem Jahr wieder drei neue Argumente für ein Auto mit Stern: die überarbeitete G-Klasse, den neuen GL und die neue Generation unseres GLK. Die letzteren beiden werden wir in wenigen Stunden in New York auf der dortigen *Auto Show* vorstellen. Die neue G-Klasse präsentieren wir in knapp drei Wochen in Peking.

Sie sehen, meine Damen und Herren: Bei Mercedes ist Musik drin. Deshalb gehen wir auch davon aus, dass wir den Rekordabsatz des Vorjahres im laufenden Jahr erneut übertreffen können. Für den Gesamtmarkt rechnen wir aus heutiger Sicht mit einem Jahreswachstum von vier Prozent. Wir wollen darüber liegen.

## 2. Daimler Trucks

Bei Daimler Trucks ist das Geschäft 2012 ebenfalls gut angelaufen – das zeigen die noch vorläufigen Absatzzahlen für die ersten drei Monate dieses Jahres. In diesem Zeitraum konnten wir weltweit rund 107.000 Lkw verkaufen – das ist ein Plus von 20 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Wesentlich dazu beigetragen hat *Daimler Trucks North America*: Im NAFTA-Raum haben wir von Januar bis März um 41 Prozent zugelegt und damit unsere Marktführerschaft im Segment der mittelschweren und schweren Lkw erneut behauptet. Der Erfolg ist umso erfreulicher, als unsere amerikanische Traditionsmarke *Freightliner* in diesem Jahr ihren 70. Geburtstag feiert: *Happy Birthday* auch von dieser Stelle aus!

70 Jahre Freightliner, mehr als 30 davon als Teil von Daimler und viele neue Ideen für zukunftssträchtige Trucks – Grund genug also für prominenten Besuch: Tatsächlich war vor knapp einem Monat Präsident Obama in unserem Werk in *Mount Holly, North Carolina*. Dort brachte er gleich auf den Punkt, wie gut die Kollegen ihre Arbeit machen. Ich zitiere: „Bei Daimler baut ihr nicht nur Trucks, ihr baut die *besseren* Trucks“. Insgesamt sind wir für die weitere Entwicklung des Truck-Marktes bei schweren und mittelschweren Lkw im NAFTA-Raum optimistisch. Für das Gesamtjahr rechnen wir mit einem Zuwachs von 15 bis 20 Prozent.

Gute Nachrichten kommen auch von Fuso – dort ging die positive Entwicklung in den ersten drei Monaten dieses Jahres weiter. In Europa und Lateinamerika dagegen haben wir per März 5 Prozent weniger Lkw als 2011 verkauft: In Brasilien sank der Absatz vor allem wegen der Kaufzurückhaltung im Zusammenhang mit der Einführung einer strengeren Abgasnorm. Der brasilianische Markt dürfte im Gesamtjahr einen Rückgang von 10 bis 15 Prozent verzeichnen. In Europa waren auch weiterhin die Auswirkungen der Schuldenkrise zu spüren. Hier rechnen wir aufgrund der verhaltenen Wirtschaftsaussichten in Westeuropa für das Gesamtjahr bestenfalls mit einer Stabilisierung der Lkw-Nachfrage auf Vorjahresniveau. In jedem Fall wollen wir in der Euro-Zone Marktanteile gewinnen. Unser wichtigster Hebel dafür ist der neue Actros.

Gleichzeitig tun wir in diesem Jahr einen weiteren großen Schritt in Richtung neuer Absatzmärkte: Anfang letzten Monats haben wir die ersten Lkw unserer Marke BharatBenz vorgestellt – das sind Lkw, die wir *in* Indien speziell *für* Indien entwickeln und produzieren. Sie sind einerseits deutlich einfacher ausgestattet als die in der Triade gängigen Trucks; sie bieten andererseits aber eine wesentlich höhere Qualität und Kraftstoffeffizienz als die meisten bisher in Indien üblichen Lkw. Zwischen 2010 und 2020 dürfte dieses Segment jährlich um rund 40 Prozent zulegen – und wir haben erstklassige Chancen, uns einen möglichst großen Anteil an diesem Wachstum zu sichern. Heute in zwei Wochen sind Andreas Renschler und ich bei der Werkseröffnung in Chennai. Ab dem dritten Quartal werden dort die ersten Lkw vom Band laufen.

Alles in allem rechnen wir aus heutiger Sicht auch bei Daimler Trucks für das Gesamtjahr mit einem erneuten Anstieg unserer Absatzzahlen.

### **3. Mercedes-Benz Vans**

Wie sieht es aktuell bei Mercedes-Benz Vans aus?

Die Antwort hängt davon ab, welche Region man betrachtet: In Nordamerika ist unser Absatz in den ersten drei Monaten um 23 Prozent gestiegen; in Lateinamerika gab es ein Plus von 10 Prozent - trotz des dort anstehenden Modellwechsels beim Sprinter. In Europa dagegen gingen unsere Verkäufe um 8 Prozent zurück. Dennoch sind wir für das Gesamtjahr zuversichtlich, unser Absatzniveau von 2011 in der Eurozone halten zu können.

Für frischen Wind wird dabei unser neuer City-Van Citan sorgen. Im September stellen wir ihn auf der Nutzfahrzeug-IAA in Hannover vor. Mit dem Citan greifen wir bei den Kleintransportern an - einem Segment mit einem Gesamtvolumen von rund 700.000 Fahrzeugen. Rund vier bis fünf Prozent davon wollen wir uns mittelfristig sichern. Die internationale Erfolgsgeschichte des Sprinter geht ebenfalls weiter: In Lateinamerika werden wir in Kürze die aktuelle Modellgeneration einführen. In China läuft sie bereits seit Ende letzten Jahres vom Band.

Insgesamt dürfte sich der positive Trend unserer Transportersparte 2012 fortsetzen.

### **4. Daimler Buses**

Unsere Bus-Sparte konnte nach wiederum vorläufigen Zahlen in den ersten drei Monaten dieses Jahres rund 5.000 Einheiten absetzen. Damit lagen wir unter den Verkaufszahlen des Vorjahreszeitraums. Der Hauptgrund dafür war, dass sich viele Kunden im für uns wichtigen brasilianischen Markt nach Einführung der Euro V-Abgasnorm abwartend verhalten. In Westeuropa und den USA liegt der Absatz von Komplettbussen - trotz der unverändert schwachen Nachfrage der öffentlichen Auftraggeber - auf Vorjahresniveau. Weltweit sind wir nach wie vor die Nummer eins im Busgeschäft - und das wollen wir auch bleiben. Dazu bringen wir in diesem Jahr zahlreiche neue Produkte auf die Straße, darunter die nächste Generation unserer Setra-Reisebusse. Außerdem haben wir zu Jahresbeginn eine weltweite Wachstums- und Effizienz-Offensive gestartet. Dahinter steckt ein ganzes Bündel von Maßnahmen - von der Optimierung unseres Produktionsverbundes bis zur Ankurbelung des Verkaufs.

Für das Gesamtjahr 2012 stellen wir uns angesichts der aktuellen Entwicklungen in unseren Kernmärkten aber noch auf einen leichten Absatzrückgang ein.

### **5. Daimler Financial Services**

Bei Daimler Financial Services sind die Zahlen zwar ebenfalls noch vorläufig. Sie zeigen aber schon, dass sich die positive Entwicklung des Vorjahres nahtlos fortgesetzt hat: Das Neugeschäft betrug im ersten Quartal 8,2 Milliarden Euro und legte damit gegenüber dem Vorjahresquartal deutlich zu. Das Vertragsvolumen bewegte sich weiterhin auf Rekordniveau. Dynamisch entwickelte sich erneut das Versicherungsgeschäft: In den ersten drei Monaten haben wir 220.000 Policen vermittelt und damit einen neuen Bestwert erzielt. Mit dem Start unserer Offensive bei kompakten Pkw erwarten wir in Zukunft zusätzliches Finanzierungs- und Leasing-Geschäft, weil jüngere Kunden in aller Regel häufiger finanzieren als ältere.

Wachstumsimpulse versprechen wir uns darüber hinaus von unseren Mobilitäts-Dienstleistungen, die wir seit kurzem bei Financial Services bündeln. Über das prominenteste Beispiel habe ich auf den letzten Hauptversammlungen fortlaufend berichtet: unser Car-sharing-Programm car2go. Mittlerweile haben wir damit schon mehr als 70.000 Menschen weltweit ‚auto-mobil‘ gemacht – ohne dass sich die Nutzer einen smart kaufen mussten: Spontane Kurzzeitmiete, minutengenaue Abrechnung übers Handy, bequem und flexibel – das sind die Attribute dieses ersten und erfolgreichsten Car-sharing-Angebots eines Automobilherstellers. Ende April geht es auch hier in Berlin los: Mit 1.000 smart wird an der Spree die bislang größte car2go-Flotte zum Einsatz kommen – anfangs noch mit konventionellem Antrieb, später auch mit voll-elektrischem. Wenn Sie möchten, können Sie sich hier und heute am car2go-Schalter registrieren lassen.

Auch für längere Strecken haben wir das passende Mietkonzept: Unter dem Namen „Mercedes-Benz Rent“ stehen in ausgewählten Niederlassungen in Deutschland und Europa Fahrzeuge mit Stern zur Miete bereit. Auch das ist eine zusätzliche Möglichkeit, neue Kunden an unsere Autos heranzuführen.

Sie sehen: Auch in unserer Dienstleistungssparte stehen die Zeichen auf Wachstum. Es dürfte sich im Gesamtjahr fortsetzen.

## **6. Konzern**

Meine Damen und Herren, aufgrund der guten Entwicklungen in den einzelnen Geschäftsfeldern bestätigen wir für Daimler insgesamt unsere Prognose für 2012: Wir erwarten, dass der Absatz weiter deutlich steigen und der Umsatz ebenfalls weiter zunehmen wird.

Gleichzeitig werden wir in diesem Jahr erneut massiv in die Zukunft investieren. Allein 2012 und 2013 haben wir Investitionen von insgesamt 10,9 Milliarden Euro für Forschung und Entwicklung geplant. Weitere 10,6 Milliarden sind für Sachinvestitionen vorgesehen. Innovation und Wachstum gibt es nachhaltig nicht zum Nulltarif.

Mittel- und langfristig ist dieses Geld hervorragend angelegt. Aber kurzfristig bedeuten die Investments natürlich eine Belastung. Deshalb ist 2012 für Daimler noch ein Übergangsjahr.

Trotzdem streben wir für den Gesamtkonzern auch in diesem Jahr wieder ein EBIT aus dem laufenden Geschäft an, das auf dem hohen Niveau des Vorjahres liegt. Zugleich gehen wir auch für die kommenden Jahre von einer weiter nachhaltigen Dividendenentwicklung aus.

## **III. Ziele, Strategien und Maßnahmen über 2012 hinaus**

### **1. Grundlegende Ziele und Strategien**

Damit bin ich bei unseren längerfristigen Zielen und Strategien. Daimler ist – wie praktisch alle genannten Entwicklungen zeigen – auf dem Weg zur Bestform, aber noch nicht am Ziel. Wir trauen uns noch mehr zu – das gilt auch für den Aktienkurs. Wenn wir die Spielräume, die sich dafür bieten und über die ich gleich sprechen werde, konsequent nutzen, werden wir nach unserer festen Überzeugung vor dem Wettbewerb stehen. Wo immer wir antreten, wollen wir ganz nach vorn – und zwar auf Dauer. Wo wir nicht die Nummer eins sind, wollen wir es werden. Das ist unser Führungsanspruch als Daimler – und von ihm leiten sich die einzelnen Geschäftsfeldstrategien ab.

Für unsere Pkw haben wir eine langfristig angelegte Wachstumsstrategie formuliert: „Mercedes-Benz 2020“. Mit der stärksten Marke und den besten Produkten wollen wir spätestens ab 2020 auch bei den verkauften Stückzahlen die Nummer eins im Premium-Segment sein. Dazu werden wir in allen großen Märkten nachhaltig profitabel wachsen und zusätzliche kundennahe Kapazitäten aufbauen.

Auch bei Daimler Trucks kann es nur die oberste Stufe des Treppchens sein. Ausbau und Erneuerung unserer Produktpalette bei voller Nutzung unserer globalen Aufstellung stehen deshalb im Fokus unserer *Global Excellence*-Strategie.

Für die übrigen Geschäftsfelder haben wir ähnliche Pläne zur Behauptung oder Eroberung der Spitzenposition definiert. Hier sehen Sie, welche zahlenmäßigen Etappen-Ziele damit bis 2015 verbunden sind:

- Bei den Pkw wollen wir 2015 deutlich mehr als 1,6 Millionen Autos der Marke Mercedes-Benz verkaufen. Im letzten Jahr hatten wir für 2015 noch 1,5 Millionen Fahrzeuge geplant.
- Bei den Trucks soll es bis 2015 über eine halbe Million Einheiten sein.
- Von unseren Transportern wollen wir dann über 400.000 Stück absetzen.
- Bei den Bussen ist ein Volumen von rund 42.000 geplant.
- Unsere Finanzdienstleistungen sollen entsprechend den Fahrzeugsparten mitwachsen.

Nun habe ich bereits zu Anfang gesagt, dass Wachstum kein Selbstzweck ist. Es dient zur Sicherung und Mehrung unseres gesellschaftlichen Wohlstands, indem es unsere Stellung im globalen Wettbewerb stärkt; indem es Daimler-Arbeitsplätze trotz kontinuierlicher Produktivitätsfortschritte sichert; indem es unser Unternehmen für Kunden, Mitarbeiter und natürlich für Sie als Anteilseigner attraktiv hält; und indem es uns in die Lage versetzt, eine positive Rolle in der Gesellschaft zu spielen. Um dies alles leisten zu können, muss Wachstum profitabel sein. Deshalb haben wir uns nicht nur beim Absatz, sondern auch bei den Renditen konkrete Ziele gesetzt.

Schon ab dem nächsten Jahr streben wir im Automobilgeschäft eine Umsatzrendite von durchschnittlich 9 Prozent über den Zyklus hinweg an:

- Bei Mercedes-Benz Cars wollen wir 10 Prozent erreichen,
- bei Daimler Trucks 8 Prozent,
- bei Mercedes-Benz Vans 9 Prozent und
- bei Daimler Buses 6 Prozent.
- Bei Daimler Financial Services ist eine Eigenkapitalrendite von 17 Prozent das Ziel.

Bei den Transportern und den Finanzdienstleistungen haben wir diese Zielrenditen bereits 2011 erreicht oder sogar übertroffen. Bei den Pkw und den Trucks sind wir der Ziellinie in den vergangenen Jahren stetig nähergekommen.

## **2. Vier strategische Wachstumsfelder**

Zur Bewältigung der verbleibenden Wegstrecke und zur nachhaltigen Sicherung unserer Ertragskraft haben wir konzernweit vier strategische Wachstumsfelder definiert:

- die Stärkung unseres Kerngeschäfts in den traditionellen Märkten,
- die Eroberung neuer Wachstumsmärkte,
- den Ausbau unserer Führungsposition bei umweltfreundlichen Technologien
- und die Entwicklung und Umsetzung neuer Mobilitätskonzepte.

Lassen Sie mich etwas genauer erläutern, was wir uns für jeden dieser Punkte in den kommenden Jahren vorgenommen haben. Zunächst also zur Stärkung unseres Kerngeschäfts.

## *2.1 Das Kerngeschäft in traditionellen Märkten stärken*

Die erste und wichtigste Ansage lautet: Wir bleiben bei der Erweiterung unseres Modellportfolios auf dem Gas. Schon bis 2015 werden wir bei Mercedes-Benz zehn zusätzliche Modelle vorstellen – und nicht nur am unteren Ende des Spektrums. So werden wir unser Angebot im S-Klasse-Segment, das zurzeit aus der Kurz- und Langversion der S-Klasse Limousine sowie dem CL-Coupé besteht, schrittweise um drei zusätzliche Varianten erweitern – alle auf der Basis unseren neuen S-Klasse, die im nächsten Jahr auf den Markt kommt. Für den heutigen Maybach wird es im Gegenzug keinen Nachfolger mehr geben. Bei den Lkw werden wir in den nächsten Jahren weitere Varianten unseres Actros auf den Markt bringen – alle nach Euro VI Norm. Bei Transportern und Bussen werden wir unsere bestehende Modellpalette kontinuierlich erneuern.

Wir stärken das Kerngeschäft aber auch durch fortlaufende Verbesserungen in der Produktion, beispielsweise durch die konsequente Umsetzung unserer Modulstrategie. So gibt es für alle Pkw-Modelle in Zukunft nur noch zwei unterschiedliche Architekturen: Front- und Heckantrieb. Trotzdem behält jedes einzelne Modell seinen eigenen Charakter. Das erhöht unsere Flexibilität enorm. Auch unsere Hybrid-Komponenten – E-Motor, Elektronik und Batterie – eignen sich für die unterschiedlichsten Fahrzeuge: von der C- bis zur S-Klasse, vom T-Modell bis zur Limousine, für Diesel- und Benzinhybride. Kein anderer Hersteller ist bei diesem Thema schon so flexibel. Bei den Trucks konzentrieren wir uns vor allem auf den Antriebsstrang, weil dort mehr als die Hälfte der Gesamtkosten für einen Lkw liegt. Schon heute beruhen deshalb unsere Schwerlast-Motoren auf ein- und derselben Plattform weltweit; die Gleichteilrate liegt bei rund 80 Prozent. Diesen Ansatz weiten wir nun aus – beispielsweise auf Getriebe und Achsen.

Ein weiterer Hebel für mehr Effizienz sind unsere globalen Produktionsnetzwerke. Auch hier ein Beispiel: Bisher haben wir unsere A- und B-Klasse ausschließlich an einem Standort, in Rastatt, produziert. Künftig können wir die weltweite Nachfrage mit insgesamt drei Werken bedienen: Im ungarischen Kecskemét haben wir letzten Donnerstag die Werkseröffnung gefeiert; ein Produktionsstandort in China wird folgen.

Durch Kooperationen heben wir weitere Kostenvorteile. Mit dem schon erwähnten Kleintransporter Citan bringen wir in diesem Jahr das erste Produkt aus der Zusammenarbeit mit Renault-Nissan auf die Straße. Mit dem neuen smart wird 2014 das zweite Fahrzeug folgen.

## *2.2 Neue Wachstumsmärkte erschließen*

Meine Damen und Herren, das eingangs erwähnte Wachstum des globalen Automobilmarktes wird zu 80 Prozent außerhalb der traditionellen Märkte stattfinden, vor allem in China und Indien, aber auch in Russland, Brasilien und anderen bevölkerungsreichen Ländern mit steigenden Einkommen. Schon heute ist das „Reich der Mitte“ der größte Fahrzeugmarkt der Welt. Bis 2020 dürfte sich sein Volumen nochmals auf dann 35 Millionen Einheiten annähernd verdoppeln. Und kein europäischer Hersteller ist mit einem breiteren Angebot in China vertreten als wir mit unseren Pkw, Lkw, Transportern, Bussen und Finanzdienstleistungen.

Ein wichtiges Thema für China mit seinen mehreren hundert Millionenstädten ist auch und gerade das elektrische Fahren. Schon nächstes Jahr bringen wir deshalb gemeinsam mit unserem Partner BYD ein eigens für China entwickeltes Elektroauto auf den Markt. Es wird den Markennamen „Denza“ tragen – das bedeutet so viel wie „wachsende Kraft“. In knapp drei Wochen wird die Designstudie bei der „AutoChina“ zu sehen sein.

In Peking bauen wir gerade unser erstes Pkw-Motorenwerk außerhalb Deutschlands. Nächstes Jahr laufen dort die ersten Motoren vom Band. Ebenfalls in Peking werden wir in den kommenden Jahren sukzessive mehrere Varianten unserer neuen Kompaktwagen-Familie produzieren. Die Nachfrage ist groß: Fast die Hälfte aller Premium-Fahrzeuge, die in China verkauft werden, sind Premium-Kompaktautos.

Daimler Trucks hat inzwischen die Geschäftslizenz für das Joint Venture mit Foton erhalten: Gemeinsam werden wir ab dem dritten Quartal Lkw der chinesischen Truck-Marke Auman produzieren. Die Kapazität liegt bei 160.000 schweren und mittelschweren Fahrzeugen jährlich. Ab nächstem Jahr werden wir einen unserer bewährten Lkw-Diesel-Motoren in das Joint Venture einbringen.

Ein anderer Wachstumsmarkt, in dem wir unsere Position weiter ausbauen werden, ist Indien. Das Land am Ganges wird bis 2020 voraussichtlich zum drittgrößten Pkw-Markt der Welt aufsteigen. Jeder zweite Inder ist heute jünger als 25 Jahre; Bildung und Einkommen steigen, eine neue Mittelschicht entsteht – mit dementsprechendem Marktpotenzial nicht zuletzt für das Premium-Kompaktsegment. Wir prüfen deshalb genau, welche weiteren Produkte wir nach S-, E- und C-Klasse in Indien verkaufen und produzieren werden.

Was Nutzfahrzeuge angeht, zählt Indien schon heute zu den größten Märkten der Welt – und wir haben uns hervorragend auf seine spezifischen Anforderungen eingestellt: Bis 2014 werden wir insgesamt 17 Modelle unserer neuen Marke BharatBenz auf die Straße bringen, vom leichten bis zum schweren Truck. Die anstehende Werkseröffnung im süd-indischen Chennai habe ich vorhin bereits erwähnt. Daimler Financial Services wird den Absatz von BharatBenz mit attraktiven Finanzierungs- und Leasingangeboten unterstützen. Unser erster Stadtbus *made in India* kommt in Kürze auf die Straße. Der Bus wird ein deutliches Mehr an Komfort und Sicherheit im Vergleich zu den bisher in Indien üblichen Standards bieten. Wir produzieren ihn gemeinsam mit einem Aufbau-Hersteller. In Russland – dem größten europäischen Lkw-Markt – setzen wir derzeit mehrere Truck-Projekte mit unserem Partner Kamaz um.

Sie sehen: Wir sind mit all unseren Geschäftsfeldern hervorragend aufgestellt, um das Wachstum in den *Emerging Markets* zu nutzen.

Bei all dem ist klar: Je mehr Automobile es insgesamt auf der Erde gibt, desto stärker müssen wir den Verbrauch und die Emissionen jedes einzelnen Autos senken. Das bringt mich zu unserem dritten strategischen Wachstumsfeld: Wir wollen unsere Führungsposition bei grünen Antrieben ausbauen.

### *2.3 Die Führungsposition bei grünen Antrieben ausbauen*

Dafür haben wir in den vergangenen Jahren hart gearbeitet – und zwar an jeder der drei relevanten Antriebs-Technologien.

Technologie Nummer eins: Effiziente Verbrennungsmotoren.

Mit ihnen haben wir den CO<sub>2</sub>-Ausstoß unserer Mercedes-Benz Cars-Flotte in Europa innerhalb von zwei Fahrzeuggenerationen um 35 Prozent auf durchschnittlich nur noch 150 Gramm CO<sub>2</sub> pro Kilometer reduziert – das ist der größte Fortschritt aller Hersteller im Premium-Segment. Bis 2016 werden wir unser Flotten-Ziel von durchschnittlich 125 Gramm CO<sub>2</sub> pro Kilometer erreichen.

Technologie Nummer zwei: Hybrid-Antriebe.

Mit dem E 300 BlueTEC Hybrid haben wir die sparsamste Oberklasse-Limousine der Welt im Angebot: 4,2 Liter Diesel auf 100 Kilometer, 109 Gramm CO<sub>2</sub> pro Kilometer – ohne Kompromisse bei Komfort, Sicherheit und Platzangebot. In den kommenden Jahren bringen wir zahlreiche weitere Hybrid-Autos auf den Markt, unter anderem den S 500 Plug-in Hybrid, das erste Drei-Liter-Auto im Luxus-Segment.

Technologie Nummer drei: Batterie und Brennstoffzelle für vollelektrisches Fahren.

Wiederholt haben wir die Alltagstauglichkeit beider Konzepte bewiesen: Drei B-Klassen mit Brennstoffzelle haben die Welt umrundet – ohne Panne und ohne CO<sub>2</sub>. Und mit unserem Elektro-smart bieten wir ab diesem Sommer als erster Premium-Hersteller das Elektro-Auto „für alle“ an. 2013 kommt dann unser Flügeltürer SLS AMG E-CELL – ein absoluter „High-End“-Mercedes, der keinen Zweifel mehr lassen wird: Sauber *und* faszinierend – das geht!

Das Bild dieser Roadmap lässt sich genauso gut auch mit unseren Nutzfahrzeugen bestücken: Unsere Verbrennungsmotoren sind absoluter Benchmark in Sachen Effizienz. Und in über 22.000 Lkw, Bussen und Transportern haben wir alternative Antriebstechnik verbaut – vom Hybrid- bis zum Elektroantrieb. Das ist mehr als jeder andere Nutzfahrzeug-Hersteller vorweisen kann.

Bei allem technischen Fortschritt entwickelt sich der Markt für Elektro-Autos in Deutschland bislang eher in verhaltenem Tempo. Zwar sind laut Umfrage 41 Prozent der Deutschen prinzipiell bereit, in Zukunft ein Elektroauto zu kaufen. Stand heute sind aber weniger als ein Promille aller 2011 neu zugelassenen Fahrzeuge in Deutschland tatsächlich Elektro-Autos. Was die Kunden nach wie vor am meisten abschreckt, sind drei Dinge: zu hohe Kosten, zu lange Lade-Zeiten und eine zu schlechte Lade-Infrastruktur. An allen drei Punkten setzen wir an. Dazu bieten wir unseren Kunden nicht nur das Auto, sondern auch die Services, die elektrisches Fahren alltagstauglich machen: Die Batterie zum Elektro-smart können unsere Kunden für weniger als 60 Euro netto pro Monat mieten. Die regelmäßige Wartung und – falls nötig – der schnelle Austausch der Batterie sind bereits im Preis enthalten. Komfortable Ladezeiten wird es mit unserer Schnell-Ladestation für zu Hause geben. Sie verkürzt die Ladezeit von rund 8 Stunden auf weniger als eine.

Bleibt noch das Problem der Infrastruktur. Das können wir als Automobilhersteller zwar nicht lösen – aber wir können unseren Kunden zumindest die Sorge nehmen, unterwegs mit einer leeren Batterie liegen zu bleiben. Wie machen wir das? Indem wir unsere Elektro-Autos per Internet mit der Umwelt vernetzen. Ist der Ladestand im Elektro-smart gering, führt ein spezielles Navi-System im Smartphone unsere Kunden direkt zur nächsten öffentlichen Ladestation. Und auch zuhause müssen unsere Kunden nicht erst auf die Straße oder in die Garage laufen, um den Ladestand ihres Autos zu prüfen – das können sie ebenfalls mit einem Blick aufs Mobiltelefon tun. Das klingt wie Zukunftsmusik, ist aber schon heute möglich und heißt „Fahrerportal“. Bei unseren Elektro-smart ist dieser Dienst serienmäßig.

Konnektivität macht Elektromobilität also einfacher. Dasselbe gilt für einen anderen Trend, der immer mehr an Bedeutung gewinnt: neue Mobilitätskonzepte, unser viertes Wachstumsfeld.

## 2.4 Neue Mobilitätskonzepte gestalten

Über unser Car-sharing-Programm car2go habe ich vorhin schon berichtet: Man besitzt kein eigenes Auto, aber man hat immer Zugang zu einem. Alltagstauglich wird dieses Konzept durch den Einsatz der car2go-App. Sie zeigt dem Kunden auf seinem Smartphone, wo das nächste freie Auto steht und wickelt auch dessen Buchung ab. Künftig wollen wir die Vernetzung aber nicht mehr nur dazu nutzen, einen Fahrer mit einem Automobil zu „versorgen“. Wir werden ihm ganzheitliche Mobilität anbieten – ganz gleich, ob er sich für ein Auto, den Bus, die Bahn oder deren kombinierte Nutzung entscheidet.

Stellen Sie sich Folgendes vor, meine Damen und Herren: Sie kommen nächstes Jahr nach Berlin zu unserer Hauptversammlung – und Sie stellen sich mit Ihrem Smartphone nach Belieben die Kombination aus Bus, S-Bahn, Taxi und anderen Diensten zusammen, die Sie am schnellsten und bequemsten ins ICC führt. Ihr Smartphone sorgt auch dafür, dass Sie diese Dienste mit einem Klick bezahlen können. Wir arbeiten zielstrebig daran, dass diese Idee Wirklichkeit wird – nicht irgendwann, sondern noch in diesem Jahr. Und das ist nur ein Beispiel, wie wir uns bei Daimler die Auto-Mobilität von morgen vorstellen.

## 3. Team und Werte

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, dieselben hohen Anforderungen, die wir an unsere Produkte stellen, haben wir auch an die Art und Weise, wie wir Geschäfte machen: Wir sind „ehrbare Kaufleute“ – und wir handeln entsprechend. Dazu gehört an erster Stelle natürlich die lückenlose Übereinstimmung unserer Geschäfte mit Recht und Gesetz:

- Wir achten die allgemeinen Grund- und Menschenrechte.
- Wir sind Gründungsmitglied des *UN Global Compact*,
- wir zählen heute zu seiner LEAD-Gruppe.

Damit die sich daraus ableitenden Prinzipien bei Daimler gelebte Praxis sind, geben wir dem Thema seit langem entsprechende Priorität: Die vor zwei Jahren getroffenen Vereinbarungen mit dem amerikanischen Justizministerium haben wir einvernehmlich bis Ende dieses Jahres verlängert. Das Mandat des unabhängigen Monitors läuft unverändert bis zum 1. April nächsten Jahres. Aber genauso wichtig wie die Einhaltung von Regeln ist uns ein gemeinsames Werte-Verständnis – ausgehend von unserem Unternehmenswert „Integrität“. Was heißt das? Kurz gesagt: dass „anständig Rendite machen“ und „Rendite anständig machen“ zwei Seiten derselben Medaille sind. Es gibt keinen nachhaltigen Geschäftserfolg, der auf unethischem Verhalten beruhen würde. Integrität ist eine Grundhaltung, die uns auch in komplexen Geschäftssituationen auf dem richtigen Weg hält. Diese Haltung stärken wir im Dialog mit unseren Mitarbeitern und Geschäftspartnern. Die Ergebnisse fließen in unsere neue Verhaltensrichtlinie ein; wir werden sie bis Ende dieses Jahres vorlegen.

Ein weiteres Thema, dem wir uns umfassend widmen, betrifft Frauen in Führungspositionen: Bis 2020 wollen wir jede fünfte leitende Position mit einer Kollegin besetzen. Ende 2011 lag der weibliche Anteil am Daimler-Management für die Führungsebenen 1 bis 4 bei 12,4 Prozent. Unser Wert liegt damit bereits über dem Wert jedes anderen Automobil-Konzerns im DAX. Aber das ist uns noch nicht genug. Wir werden dafür sorgen, dass der Wert bei Daimler weiter steigt: In unserem Nachwuchsprogramm CAREer, das sich an Hochschul-Absolventen richtet, liegt der Frauenanteil bereits bei über einem Drittel. Auch 2012 werden wir wieder 500 Trainees einstellen – darunter viele Frauen mit technisch-naturwissenschaftlichem Profil und internationale Talente. Beides ist gut so: Spitzenleistung ist keine Frage von Herkunft, Geschlecht oder Alter.

Wenn man bedenkt, dass dem deutschen Arbeitsmarkt bis zum Jahr 2025 schätzungsweise sechseinhalb Millionen Menschen weniger zur Verfügung stehen werden als heute, dann ist klar: Wir müssen alle vorhandenen Begabungen ausschöpfen. Und das größte Potenzial liegt außer bei Frauen vor allem bei Älteren. Unter dem Motto „Erfahren in die Zukunft“ bündeln wir eine Vielzahl von Initiativen, um ältere Mitarbeiter gezielt weiterzubilden und ihre Gesundheit zu erhalten.

Eine andere wichtige Maßnahme sind natürlich rechtzeitige Investitionen in die Bildung und Ausbildung junger Menschen. Daimler ist der größte Ausbildungsbetrieb der Automobilindustrie in Deutschland – und einer der größten Ausbilder überhaupt: Im Herbst haben wieder über 2.000 Schulabgänger eine Ausbildung bei uns begonnen. Und was mich besonders freut: Wir konnten alle Auszubildenden, die 2011 in unseren Werken ausgebildet haben, übernehmen: 90 Prozent davon unbefristet!

Meine Damen und Herren, Bildung ist der Schlüssel zu Wachstum und Wohlstand – gerade in einem rohstoffarmen Land wie unserem. Auch deshalb beschränkt sich unser Engagement nicht nur auf die Erwachsenen. Denn fest steht: Je früher Bildung einsetzt, je praxisnäher und spielerischer der Ansatz ist und je kontinuierlicher die Förderung stattfindet, desto größer sind die Erfolge. Auch unsere mehr als 470 Kinder-Krippen-Plätze an unseren deutschen Werksstandorten sind in diesem Sinne ein wichtiger Baustein.

Ein weiteres Element ist unsere Bildungsinitiative „Genius“. Mit ihr wollen wir Kinder und Jugendliche – und hier vor allem Mädchen – für Mobilität und Technik begeistern. Nach dem erfolgreichen Start in Baden-Württemberg vor zwei Jahren ist Genius jetzt bundesweit am Start. Wir sind als erster Automobilhersteller Mitglied der „Wissensfabrik Deutschland“ geworden – einem Netzwerk von über 90 Unternehmen. In einem ersten gemeinsamen Projekt bringen wir Grundschulern alternative Antriebe näher. Dazu entwickeln wir – gemeinsam mit erfahrenen Pädagogen – einen Baukasten, mit dem die Kinder selbst zum „Konstrukteur“ von Elektrofahrzeugen werden.

Bildung ist aber nur ein Schwerpunkt unseres gesellschaftlichen Engagements: Die Bandbreite reicht von sozialen Projekten bis zu langfristig angelegter Kunst- und Kulturförderung. Lassen Sie mich nur zwei aktuelle Beispiele herausgreifen: Zum einen haben wir mit unserer Initiative „Wir bewegen was!“ im Jubiläumsjahr des Automobils 125 ehrenamtliche Projekte unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit je bis zu 5.000 Euro unterstützt. Zum anderen haben wir gemeinsam mit dem Gesamtbetriebsrat unsere „Pro-Cent-Initiative“ gestartet. Alle Kollegen in Deutschland haben die Möglichkeit, den Cent-Betrag hinter dem Komma ihrer monatlichen Gehaltsabrechnung zu spenden. Jeder Cent wird dann von Daimler verdoppelt. Der so entstehende Gesamtbetrag kommt ökologischen und sozialen Projekten zugute.

Viele weitere Beispiele finden Sie in der aktuellen Ausgabe unseres Nachhaltigkeitsberichts. Wir überreichen Ihnen an den Informationsschaltern gerne ein Exemplar.

## **Schluss**

Sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren, lassen Sie mich zum Schluss noch einmal auf den Anfangsgedanken zurückkommen: Innovation und Wachstum, das Motto dieser Hauptversammlung.

Ich habe Ihnen mittlerweile fast eine Stunde lang erläutert, was Daimler alles tut, um möglichst noch schneller zu wachsen als die Weltbevölkerung, die Weltwirtschaft und der Weltautomobilmarkt. Gleichzeitig werden in der öffentlichen Diskussion gerade westlicher Gesellschaften immer mal wieder wachstumskritische Stimmen laut. Die Zeiten des „höher, schneller, weiter“ seien vorbei, heißt es dann. Die Belastungsgrenze unseres Ökosystems sei erreicht. Nicht *mehr* Wachstum sei das Gebot der Stunde, sondern *weniger*. Gerade Menschen, denen es persönlich gut geht, scheinen manchmal umso überzeugter zu sein, dass die Menschheit *insgesamt* etwas kürzer treten sollte, um ihre Lebensqualität zu bewahren.

Aber kann „weniger Wachstum“ tatsächlich ein Erfolg versprechender Weg sein, um nachhaltige Entwicklungschancen für immer mehr Menschen zu erschließen? Die Frage ist rhetorisch, die Antwort lautet nein. Andernfalls hätten wir die Wirtschafts- und Finanzkrise von 2008 und 2009, als das Wachstum tatsächlich zurückging, als Segen empfinden müssen. Das Gegenteil war aber der Fall. Die Krise war eine Bedrohung – *gerade* für die Umwelt, die Bildung, die Arbeitsplätze und den Sozialstaat!

Natürlich: Es darf kein rücksichtsloses Wachstum geben. Wenn wir nach dem Motto „Nach uns die Sintflut“ wirtschaften, dann machen wir diese Sintflut ein Stück weit wahrscheinlicher! Aber genau hier kommen Innovationen ins Spiel. Denn nicht Verzichte oder Verbote werden beispielsweise den Zielkonflikt zwischen wachsender Mobilitätsnachfrage und wirksamem Klimaschutz lösen, sondern Innovationen. Dafür arbeiten wir.

Jeder Daimler-Ingenieur, der uns auf dem Weg zur emissionsfreien Mobilität weiter bringt, spart Ressourcen *und* schafft Wachstum. Es sind Ideen, die uns vom Wettbewerb differenzieren. Und es sind Innovationen, die über unsere nachhaltigen Wachstumsaussichten entscheiden. Deshalb brauchen wir nicht „weniger vom Alten“, sondern „mehr vom Neuen“. Wir brauchen Wachstum durch Innovation. Bei Daimler jedenfalls bekennen wir uns mit Nachdruck dazu. Und wir werden alles daran setzen, um Sie, meine Damen und Herren, auch in Zukunft zu überzeugen: Es lohnt sich, Ihr Unternehmen auf diesem Weg zu begleiten.

Herzlichen Dank!

\* \* \*

Dieses Dokument enthält vorausschauende Aussagen zu unserer aktuellen Einschätzung zukünftiger Vorgänge. Wörter wie »antizipieren«, »annehmen«, »glauben«, »einschätzen«, »erwarten«, »beabsichtigen«, »können/könnten«, »planen«, »projizieren«, »sollten« und ähnliche Begriffe kennzeichnen solche vorausschauenden Aussagen. Diese Aussagen sind einer Reihe von Risiken und Unsicherheiten unterworfen. Einige Beispiele hierfür sind eine ungünstige Entwicklung der weltwirtschaftlichen Situation, insbesondere ein Rückgang der Nachfrage in unseren wichtigsten Absatzmärkten, eine Verschärfung der Staatsschuldenkrise in der Eurozone, eine Verschlechterung unserer Refinanzierungsmöglichkeiten an den Kredit- und Finanzmärkten, unabwendbare Ereignisse höherer Gewalt wie beispielsweise Naturkatastrophen, Terrorakte, politische Unruhen, Industrieunfälle und deren Folgewirkungen auf unsere Verkaufs-, Einkaufs-, Produktions- oder Finanzierungsaktivitäten, Veränderungen der Wechselkurse, eine Veränderung des Konsumverhaltens in Richtung kleinerer und weniger gewinnbringender Fahrzeuge oder ein möglicher Akzeptanzverlust unserer Produkte und Dienstleistungen mit der Folge einer Beeinträchtigung bei der Durchsetzung von Preisen und bei der Auslastung von Produktionskapazitäten, Preiserhöhungen bei Kraftstoffen und Rohstoffen, Unterbrechungen der Produktion aufgrund von Materialengpässen, Belegschaftsstreiks oder Lieferanteninsolvenzen, ein Rückgang der Wiederverkaufspreise von Gebrauchtfahrzeugen, die erfolgreiche Umsetzung von Kostenreduzierungs- und Effizienzsteigerungsmaßnahmen, die Geschäftsaussichten der Gesellschaften, an denen wir bedeutende Beteiligungen halten, insbesondere EADS, die erfolgreiche Umsetzung strategischer Kooperationen und Joint Ventures, die Änderungen von Gesetzen, Bestimmungen und behördlichen Richtlinien, insbesondere soweit sie Fahrzeugemission, Kraftstoffverbrauch und Sicherheit betreffen, sowie der Abschluss laufender behördlicher Untersuchungen und der Ausgang anhängiger oder drohender künftiger rechtlicher Verfahren und weitere Risiken und Unwägbarkeiten, von denen einige im aktuellen Geschäftsbericht von Daimler unter der Überschrift »Risikobericht« beschrieben sind. Sollte einer dieser Unsicherheitsfaktoren oder Unwägbarkeiten eintreten oder sollten sich die den vorausschauenden Aussagen zugrunde liegenden Annahmen als unrichtig erweisen, könnten die tatsächlichen Ergebnisse wesentlich von den in diesen Aussagen genannten oder implizit zum Ausdruck gebrachten Ergebnissen abweichen. Wir haben weder die Absicht noch übernehmen wir eine Verpflichtung, vorausschauende Aussagen laufend zu aktualisieren, da diese ausschließlich auf den Umständen am Tag der Veröffentlichung basieren.