

**Prof. Jürgen E. Schrempp**

**Vorstandsvorsitzender**

**DaimlerChrysler AG**

**Rede anlässlich der Hauptversammlung**

**Berlin**

**6. April 2005**

**Es gilt das gesprochene Wort!**

Guten Morgen meine Damen und Herren,  
verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

meine Kollegen und ich begrüßen Sie sehr herzlich zu unserer diesjährigen Hauptversammlung hier in Berlin.

Lassen Sie mich zunächst auf ein ereignisreiches Jahr 2004 zurückblicken.

Dann möchte ich Ihnen den Weg beschreiben, auf dem wir Ihr Unternehmen weiter voran bringen wollen.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat DaimlerChrysler trotz anhaltend schwieriger Rahmenbedingungen klare Fortschritte erzielt:

- Wir haben unseren Gewinn deutlich gesteigert.
- Im Industriegeschäft haben wir einen positiven Free Cash Flow erzielt und die Nettoliquidität auf 2,2 Milliarden Euro verbessert. Unsere Eigenkapitalquote im Industriegeschäft liegt über 25%.

Mit anderen Worten: Unsere Bilanz ist gesund. Und das wird auch von den Rating-Agenturen anerkannt, die im Jahresverlauf den Ausblick für unsere Bonitätseinstufung angehoben haben.

- Im Jahr 2004 haben wir darüber hinaus mehr als 20 faszinierende Produkte in den Markt gebracht.
- Wir sind in Vorleistung gegangen und haben 12 Milliarden Euro in die Zukunft unseres Unternehmens investiert.
- Darüber hinaus haben wir im letzten Jahr weltweit etwa 8.400 neue Stellen geschaffen – rund 2.600 davon in Deutschland.

Bezüglich Mitsubishi Motors haben wir uns im letzten Jahr entschieden, keine weitere finanzielle Unterstützung zu leisten.

Wesentliche gemeinsame Projekte werden aber fortgesetzt – und zwar im Interesse beider Partner.

Meine Damen und Herren,

wir haben das Gewinnziel für den Konzern erreicht. Im abgelaufenen Jahr lag der Operating Profit bei 5,8 Milliarden Euro.

Damit sind wir natürlich noch nicht zufrieden, aber der Gewinn lag deutlich über dem Referenzwert des Vorjahres von 5,1 Milliarden Euro.

Unser Konzernergebnis nach Steuern hat sich mehr als verfünffacht – von 450 Millionen auf 2,5 Milliarden Euro.

Diese Verbesserungen des Jahres 2004 verdanken wir vor allem auch dem großen Einsatz und der hervorragenden Leistung unserer rund 385.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit.

Dafür vom gesamten Vorstand unser herzlicher Dank.

Meine Damen und Herren,

wir legen Ihnen heute eine Dividende von 1,50 Euro je Aktie zur Entscheidung vor.

Eine Ausschüttung, mit der wir im Dax-Vergleich in der Spitzengruppe liegen.

Vor allem, wenn man das Verhältnis Dividendensumme zu Nachsteuergewinn, die sogenannte Ausschüttungsquote, als Maßstab nimmt.

Unser Dividendenvorschlag berücksichtigt dabei sowohl die Entwicklung des operativen Geschäfts und den positiven Free Cash Flow im abgelaufenen Jahr als auch natürlich die Perspektiven für die folgenden Jahre.

Für Sie als Anleger ist die Kombination von Dividende und Aktienkurs von Bedeutung.

Natürlich sind wir mit der Entwicklung unseres Aktienkurses nicht zufrieden.

Dennoch, in einem außerordentlich schwierigen Umfeld seitwärts tendierender Weltbörsen hat Ihre Aktie im abgelaufenen Jahr relative Stärke gezeigt.

DaimlerChrysler hatte im letzten Jahr die beste Entwicklung der Automobilaktien im DAX und schnitt ebenfalls deutlich besser ab als die amerikanischen Hersteller.

In der Gesamtrendite des Jahres 2004 sind wir innerhalb unseres relevanten Wettbewerbsumfelds auf Platz 4.

Bei der Marktkapitalisierung lagen wir im letzten Jahr an dritter Stelle – und zwar hinter zwei japanischen Herstellern.

Wie haben nun unsere Geschäftsfelder im Jahr 2004 abgeschnitten?

Die Mercedes Car Group hat im abgelaufenen Jahr einen Gewinn von 1,7 Milliarden Euro erzielt.

Mercedes-Benz ist die wertvollste Premium- und Luxusmarke der Automobilindustrie.

Klar ist aber auch: Die Mercedes Car Group musste einen deutlichen Rückgang des Ergebnisses verzeichnen.

Gründe waren unter anderem die total inakzeptable Ergebnissituation bei smart, Aufwendungen für unsere umfassende Qualitätsoffensive, Belastungen durch Modellwechsel und in hohem Maße auch negative Währungseffekte durch die starke Abwertung des US-Dollar gegenüber dem Euro.

Aber auch – und das möchte ich hier betonen – ohne Wechselkurseffekte ist die Ergebnisentwicklung der Mercedes Car Group im dritten und vierten Quartal enttäuschend gewesen.

Enttäuschend für Sie als Aktionäre – aber nicht weniger enttäuschend für uns selbst.

Wir haben deshalb klare Vorgaben definiert, wie wir die Mercedes Car Group wieder zu gewohnter Ertragsstärke zurückführen werden.

Das hat für uns absolute Priorität.

Im Kern steht das Zukunftsprogramm „CORE“.

Ganz besonders wichtig ist mir dabei: „CORE“ geht weit über ein reines Sparprogramm hinaus.

Denn „CORE“ steht für: „Cost down, Revenues up, Execution“, also die konsequente Umsetzung von Maßnahmen zur Kostensenkung einerseits und Erlössteigerung andererseits.

Wir setzen dafür all unsere Erfahrungen ein, die wir im Konzern haben.

Wir haben uns vorgenommen, das Ergebnis der Mercedes Car Group durch „CORE“ um mehr als 3 Milliarden Euro zu verbessern. Bis zum Jahr 2007 sollte die Mercedes Car Group wieder eine Umsatzrendite von 7% erwirtschaften.

Meine Damen und Herren,

Qualität ist eine der Stärken, die Mercedes-Benz groß gemacht haben.

Es ist uns aber bewusst, dass wir in der jüngeren Vergangenheit bei einzelnen Modellreihen Beanstandungen hatten, speziell im hochkomplexen Elektronikbereich.

Dass wir da nicht die einzigen sind, lassen wir als Ausrede sicher nicht gelten.

Diese Fahrzeuge im Markt bringen wir in Ordnung - umfassend und kulant.

Dazu gehört auch das Maßnahmenpaket, das wir letzte Woche im Rahmen unserer Qualitätsoffensive gestartet haben.

Wir möchten, dass auch beanstandete Fahrzeuge in Kundenhand unseren höchsten Qualitätsansprüchen genügen.

Natürlich kostet das Geld - aber wir sind uns sicher, dass es gut angelegt ist.

Es ist eine Investition in unser wertvollstes Gut - die Marke Mercedes-Benz.

Selbstverständlich setzt unsere Qualitätsoffensive bereits seit längerem verstärkt auch bei der Entwicklung und Produktion unserer neuen Fahrzeuge und in der Zusammenarbeit mit unseren Zulieferern an.

Ergebnis ist: Nach unseren eigenen, strengen Messgrößen haben wir in den letzten drei Jahren die Qualität um 50 Prozent verbessert. Oder anders ausgedrückt: Was heute die Werke verlässt, hat die beste Qualität, die wir bei Mercedes-Benz je gemessen haben.

Und dies spiegelt sich auch in aktuellen externen Untersuchungen wieder:

Unsere Fahrzeuge erreichen in vielen Tests Spitzenwerte.

Zum Beispiel sind wir mit einer Verbesserung von 20 Prozent bei der Auslieferungsqualität einzigster deutscher Hersteller unter den Top 10 bei JD Power – dem Maßstab für Kundenbefragungen im amerikanischen Markt.

Im ADAC-AutoMarxX sind wir die Nr. 1 aller Automobilhersteller.

Außerdem hat sich Mercedes-Benz in der ADAC-Pannenstatistik deutlich verbessert. In fünf Fahrzeugkategorien liegen wir unter den ersten zwei.

Für die nächsten Jahre haben wir uns vorgenommen, bei der Qualität nochmals deutlich zuzulegen. Denn unser Ziel bleibt, Mercedes-Benz wieder auf Spitzenniveau bei Qualität zu führen – und dies natürlich so schnell wie möglich.

Zu smart: Wie bereits bei der Jahres-Pressekonferenz am 10. Februar angekündigt, arbeiten wir an einem neuen Geschäftsmodell für smart. Ende April werden wir dem Aufsichtsrat das Konzept im Detail zur Entscheidung vorlegen.

smart hat – und das möchte ich hier betonen – sehr gute Produkte:

- Das Konzept des smart fortwo ist einzigartig – er hat praktisch keinen Wettbewerber.
- Der smart forfour ist ein erstklassiges Fahrzeug – steht allerdings in einem sehr harten Wettbewerb und hat Probleme bei der Kostenstruktur.

Die Marke smart ist stark – externe Studien bescheinigen ihr einen außerordentlich hohen Markenwert.

Wir haben immer wieder betont, dass wir die Marke smart weiterführen werden.

Wir haben aber auch ganz klar gesagt, dass die wirtschaftliche Situation von smart nicht akzeptabel ist.

Mit dem neuen Geschäftsmodell werden wir smart nun auf eine betriebswirtschaftlich solide Basis stellen.

Das Konzept sieht vor:

- Die Entwicklung des Nachfolgers für den fortwo intensiv voran zu treiben und auch nach den Spezifikationen des US-Markts zu realisieren.
- Die Kooperation mit Mitsubishi Motors beim smart fourfour fortzusetzen. Durch ergebnisverbessernde Maßnahmen ergibt sich hier zukünftig ein ausgeglichenes Ergebnis.
- Die Produktion des smart roadster wird zum Jahresende 2005 eingestellt.
- Und das Projekt des smart SUV wird nicht weiter verfolgt.

Kern des neuen Geschäftsmodells ist ein Restrukturierungsprogramm, das auch einen deutlichen Personalabbau beinhaltet. Dazu strebt die Geschäftsführung von smart sozialverträgliche Lösungen an.

Insgesamt gehen wir davon aus, dass sich die im Jahr 2005 anfallenden Restrukturierungsaufwendungen auf voraussichtlich bis zu 1,2 Milliarden Euro belaufen werden.

Ziel für smart ist es, im Jahr 2007 den Break Even zu erreichen.

Bei allen Herausforderungen, vor denen die Mercedes Car Group zur Zeit steht, sollten wir natürlich eines nicht vergessen:



Mercedes-Benz ist weiterhin die meistgekaufteste Automobilmarke im Premium- und Luxussegment.

- S-Klasse, E-Klasse, C-Klasse, SL und SLK führen weltweit ihre Segmente an.
- Der CLS wurde im Herbst 2004 vom Markt begeistert aufgenommen.
- Der SLK gewann 32 von 33 möglichen Automobilpreisen.

Die neue A-Klasse, die als 3- und 5-türige Version angeboten wird, erfüllt das Produktversprechen eines Mercedes-Benz voll und ganz.

Im letzten Jahr konnten wir in nur knapp 3 Monaten bereits über 50.000 Fahrzeuge an Kunden ausliefern.

Vor einigen Tagen ist die neue M-Klasse zunächst in den USA an den Start gegangen. Sie wurde bei ihrer Vorstellung im Januar auf der Detroit Auto Show und bei den ersten Testfahrten von der Presse außerordentlich positiv aufgenommen.

Die neue M-Klasse profitiert von den wichtigen Erfahrungen, die wir mit der sehr erfolgreichen ersten Generation der M-Klasse gemacht haben.

Mit der R-Klasse und der ebenfalls neuen B-Klasse definiert Mercedes-Benz in diesem Jahr ein neues Fahrzeugsegment: das der Premium Sports Tourer.

Diese Fahrzeuge vereinen das Beste aus drei Welten:

- Charakteristika eines Geländewagens,
- den Fahrkomfort einer Limousine und
- das Raumangebot eines Minivan.

Die B-Klasse wird ab Juni, die R-Klasse ab Herbst die Kunden begeistern.

Die R-Klasse wird wie auch die M-Klasse in den USA produziert.

Wir verdoppeln die dortige Produktionskapazität und werden unsere Abhängigkeit vom US-Dollar damit weiter verringern.

Highlight des Jahres wird schließlich die neue S-Klasse.

Die S-Klasse führt das Luxussegment seit 1965 weltweit an.

Wir sind sicher, mit der neuen S-Klasse, die im Herbst auf die Straße kommt, diese Tradition fortsetzen zu können.

Denn die neue S-Klasse wird, wie übrigens ihre Vorgänger, neue Maßstäbe setzen:

- In der aktiven wie passiven Sicherheit,
- im innovativen Design
- sowie im Fahr- und Bedienkomfort.

Für den Monat März erwarten wir bei Mercedes-Benz einen Absatz, der in etwa auf Vorjahresniveau liegen wird, also über 100.000 Fahrzeuge.

Damit zeichnet sich ein positiver Trend ab, der insbesondere gestützt wird durch die hohe Nachfrage nach den Modellneuheiten des Jahres 2004 – SLK-Roadster, A-Klasse und CLS-Coupé.

Mit den anstehenden Anläufen der M -, B- und R-Klasse sowie dem Facelift des CLK rechnen wir mit deutlichen Absatzimpulsen insbesondere ab Mitte des Jahres 2005.

Darüber hinaus erwarten wir auch positive Impulse durch die attraktiven neuen V6- und V8-Benzin- und Dieselmotoren, die wir sukzessive in unsere Baureihen einführen.

Insgesamt rechnen wir für das Gesamtjahr mit einem leichten Absatzplus bei Mercedes-Benz gegenüber dem Vorjahr.

Meine Damen und Herren,

die Chrysler Group hat unter schwierigsten Marktbedingungen einen beispielhaften Turnaround geschafft.

Die konsequente Verfolgung unserer Strategie zahlt sich aus.

Im Jahr 2004 haben wir das Ergebnis um 1,9 Milliarden Euro verbessert und somit einen Operating Profit von 1,4 Milliarden Euro erzielt.

Die Basis für diese Leistungen wurde mit der sehr harten Arbeit der letzten Jahre gelegt.

Seit dem Jahr 2000 wurden Produktivität, Kosten und Qualität deutlich verbessert.

Unser Ziel ist es, bis zum Jahr 2007 Klassenbester in diesen Kategorien zu sein.

Wir haben nicht nur akribische Detailarbeit geleistet.

Wir haben auch trotz immensem Kostendruck gezielt investiert, um Innovationen voranzutreiben. Beispiel hierfür ist das im Markt einzigartige Innenraumkonzept der neuen Minivans – „Stow’n Go“, bei dem die zweite und dritte Sitzreihe flach in den Fahrzeugboden geklappt werden kann.

In einer für Chrysler außerordentlich schwierigen Zeit haben wir dafür 400 Millionen Dollar investiert. Heute sind wir unter anderem auch deshalb mit Abstand Marktführer in einem sehr hart umkämpften Segment.

Für manchen hätte nahe gelegen, solche Zukunftsinvestitionen zugunsten kurzfristiger Ergebnisverbesserung zu streichen.

Das ist nicht unser Ansatz. Wir denken immer auch langfristig.

Und wir setzen weiter auf attraktive Produkte.

Allein im Jahr 2004 haben wir neun neue Fahrzeuge auf die Highways gebracht.

Angefangen mit dem Dodge RAM SRT-10, dem schnellsten Serien-Pick-Up der Welt, über das neue Flaggschiff Chrysler 300 bis zur Neuauflage der Off-Road Legende Jeep Grand Cherokee.

Es ist diesem Produktfeuerwerk zu verdanken, dass wir im Gegensatz zu den US-amerikanischen Mitbewerbern unseren Marktanteil steigern konnten.

Gleichzeitig konnte die Chrysler Group im harten US Markt per Saldo auch höhere Preise durchsetzen.

Erfolgreichste Neuvorstellung des Jahres war der Chrysler 300.

Er ist das meistausgezeichnete Fahrzeug aller Zeiten in den USA und wurde im Jahr 2004 bereits mehr als 100.000-mal verkauft.

Beflügelt von diesem Erfolg feierte die Marke Chrysler mit einem Absatzplus von 27% das beste Jahr in ihrer Firmengeschichte.

Mit neuen Produkten halten wir das Tempo hoch.

Neben dem Dodge Charger wird in diesem Jahr besonders das Dodge Viper Coupé die Sportlichkeit und Leistungsfähigkeit der Marke Dodge unterstreichen.

Ab 2006 wird Dodge diese Attribute auch in Europa und anderen wichtigen internationalen Märkten mit neuen Produkten verkörpern.

Mit dem Jeep Commander, dem ersten Jeep-Modell mit drei Sitzreihen, und dem Dodge RAM Mega Cab erfüllen wir außerdem das ungebrochene Bedürfnis der amerikanischen Kunden, die Weite ihres Landes in einem geräumigen Fahrzeug zu erleben.

Meine Damen und Herren,

im Nutzfahrzeugbereich ist es uns im letzten Jahr besser als jemals zuvor gelungen, unsere Größe als Weltmarktführer auch in Gewinne umzumünzen.

Wir haben mit 1,3 Milliarden Euro ein historisches Rekordergebnis erzielt.

Und das trotz einer Belastung in Höhe von 475 Millionen Euro - verursacht durch Qualitätsprobleme bei FUSO, die aus der Zeit vor unserem Einstieg stammen.

Worauf basiert der Erfolg unseres Nutzfahrzeuggeschäfts?

Unserer Strategie folgend haben wir den Nutzfahrzeugbereich weiter integriert und dadurch Skaleneffekte realisiert.

Wir haben

- unsere Effizienzprogramme konsequent umgesetzt,
- den Schwung der Markterholung erfolgreich genutzt - speziell bei den Lkws in Europa und bei Freightliner in den USA
- und wir haben in allen Geschäftsbereichen von der Attraktivität unserer Produktpalette profitiert.

Zum Beispiel mit dem neuen Actros, dem „Lkw des Jahres 2004“, bei dem sich Absatz und Auftragseingang auf einem Allzeithoch befinden.

Oder mit dem Vito, der zum besten “Transporter des Jahres 2005” gekürt wurde.

Darüber hinaus haben wir auf der Nutzfahrzeug-IAA die neue Generation der Axor- und Atego-Modelle vorgestellt.

Zwei weitere Produkte, die unsere unangefochtene Stellung als weltweit größter LKW-Hersteller unterstreichen.

Diese beiden LKW sind auch Beispiel dafür, wie wir die Größeneffekte zu unserem Vorteil nutzen:

Früher wurde in Lateinamerika ein separates Programm von mittelschweren und schweren LKW entwickelt. Heute erzielen wir Einsparungen und Qualitätsvorteile durch die Verwendung einer gemeinsamen Produktarchitektur, die dann selbstverständlich auf die regionalen Gegebenheiten angepasst wird.

Bei unserer japanischen Nutzfahrzeugtochter Fuso hatten wir im letzten Jahr eine Reihe von Herausforderungen im Qualitätsbereich zu bewältigen.

Da die Ursachen für diese Qualitätsprobleme aus der Zeit vor unserem Einstieg bei Fuso stammen, konnten wir unsere Ansprüche gegenüber Mitsubishi Motors, dem früheren Mehrheitsaktionär, erfolgreich geltend machen.

Wir haben eine sehr zufriedenstellende Einigung erzielt.

Diese umfasst unter anderem Ausgleichszahlungen und den unentgeltlichen Übertrag weiterer 20% der Anteile an Fuso.

Wir halten nun 85% an Fuso und sind damit im wichtigen asiatischen Nutzfahrzeugmarkt hervorragend aufgestellt.

Wir können jetzt den Blick nach vorne richten. Wir arbeiten intensiv daran, die führende Marktposition in Japan zurückzuerobern.

Unsere Finanzdienstleistungssparte hatte ein sehr gutes Jahr und erzielte das beste operative Ergebnis seit Bestehen des Geschäftsfeldes Dienstleistungen.

Trotz der Belastungen aus Toll Collect konnte DaimlerChrysler Services mit 1,25 Milliarden Euro einen Gewinn auf dem hohen Niveau des Vorjahres erreichen.

Ohne diesen Effekt hätte er deutlich darüber gelegen.

Meine Damen und Herren,

auf der letztjährigen Hauptversammlung gab es von Ihrer Seite viele berechtigte Fragen zu Toll Collect.

Inzwischen ist die Mauterhebung zum 1. Januar erfolgreich gestartet.

Bis Ende März wurden rund 4,5 Milliarden Mautkilometer sauber erfasst.

Deutschland hat heute das modernste Mauterfassungssystem der Welt.

Primär unterstützt unsere Finanzdienstleistungssparte den Vertrieb unserer Automobilmarken.

Mehr als 40 Prozent der von uns weltweit verkauften Fahrzeuge werden von uns selbst finanziert.

Hinter dem Portfolio von über 100 Milliarden Euro standen 2004 mehr als 6,6 Millionen Verträge.

Im Vergleich zu Barzahlern übernehmen Kunden, die über uns ein Fahrzeug finanzieren, häufiger wieder einen unserer Neuwagen und statten diesen zusätzlich besser aus.

Und wir werden unseren Kunden in den wichtigsten Märkten der Welt auch künftig maßgeschneiderte Finanzierungslösungen anbieten.

Meine Damen und Herren,

ich möchte das Jahr des Anlaufs des Airbus A380 nutzen, um eine Zwischenbilanz unseres Luft- und Raumfahrtengagements zu ziehen:

- Die EADS ist richtig positioniert.
- Airbus ist Weltmarktführer bei Auftragseingängen, Auslieferungen und Rentabilität.
- Und der Gewinnbeitrag für DaimlerChrysler ist deutlich höher als im Vorjahr.

Wer hätte uns dies Anfang der neunziger Jahre zugetraut, als die Dasa schwer angeschlagen war?

Das Programm, mit dem wir damals den Turnaround geschafft haben, hieß „Dolores“ - Dollar Low Rescue.

Auch damals haben wir eine Situation mit ungünstigen Dollarkursen erfolgreich bewältigt.

Anschließend haben wir die Bildung eines europäischen Verbundes vorangetrieben.

Ohne uns gäbe es die EADS und damit auch den A380 heute nicht. Und wenn man unsere gesamten Luft- und Raumfahrtaktivitäten aufaddiert, haben wir – über die Kapitalkosten hinaus - einen Milliardenbetrag an Wert für unsere Aktionäre geschaffen.

Ein weiteres Beispiel dafür – meine ich -, dass sich ein langer Atem und nicht das „Fähnlein im Wind“ auszahlt.

Meine sehr verehrten Damen und Herren,



das Jahr 2004 hat gezeigt, dass das Konzept von DaimlerChrysler, dass unsere Strategie, funktioniert – gerade in einem schwierigen Wettbewerbsumfeld.

Wir können unterschiedliche Zyklen in den Geschäftsfeldern und auch unterschiedliche regionale Entwicklungen auf Konzernebene nicht nur ausgleichen.

Wir können in der Summe vielmehr ein Ergebniswachstum erzielen.

Das ist eine zentrale Stärke von DaimlerChrysler.

Und diese Stärke belegt auch, dass der Zusammenschluss von Daimler-Benz und der Chrysler Corporation der richtige Schritt war.

Ich spreche dabei nicht nur von in Summe deutlich positiven Beiträgen der Chrysler Group zu Ergebnis und Cash Flow.

Ich spreche vor allem davon, dass wir zusammen noch leistungsfähiger geworden sind, weil sich unsere Stärken ergänzen.

Beispielsweise die Innovationsfähigkeit und Ingenieurskunst von Mercedes-Benz und die Kreativität und Effizienz von Chrysler.

Gemeinsam konnten wir darüber hinaus eine neue Stärke entwickeln: Im Einkaufsbereich haben wir durch Nutzung von Skaleneffekten Milliarden eingespart.

Wir sparen außerdem Zeit.

Denn wir müssen nicht alles neu erfinden, wenn bei Chrysler oder Mercedes-Benz ein Kollege ein Thema bereits gelöst hat.

Die Chrysler Group konnte so schneller mit besseren Produkten auf den Markt kommen.

Sehr gute Beispiele sind der Chrysler 300 und die weiteren Modelle, die wir von diesem Bestseller ableiten.

Natürlich war für Erfolge dieser Art auch ein Kulturwandel im Unternehmen notwendig.

So etwas ist nicht über Nacht zu machen.

Wir haben unsere Anlaufzeit gebraucht - aber wir haben unseren Weg gefunden und werden ihn auch künftig entschlossen weiter gehen.

- Wir werden uns noch mehr auf die Innovationen konzentrieren, die dem Kunden spürbaren Nutzen bringen.
- Wir werden unsere Mittel noch effizienter einsetzen.
- Wir werden die Komplexität unseres Geschäftssystems weiter reduzieren.
- Und wir werden unsere Prozesse stärker standardisieren.

Denn wer das schafft, der kann in der Tat die Kostenbasis verbessern und gleichzeitig die Qualität erhöhen.

In einem Wort, wer das schafft, der erreicht Operational Excellence - Bestleistung im operativen Geschäft.

Das ist unser Ziel. Das ist unser Fokus für die nächsten Jahre.

Konkret umgesetzt heißt das zum Beispiel:

- Wir reduzieren die Anzahl der Fahrzeug-Architekturen in den kommenden Jahren um rund ein Viertel.

- Im gleichen Zeitraum werden wir die Zahl der Varianten einer Marke, die auf einer gemeinsamen Fahrzeugarchitektur aufbauen, deutlich erhöhen.

Diese Vielfalt sichert die Einzigartigkeit unserer Fahrzeuge und unserer Marken. Und zugleich spart dieses Vorgehen erhebliche Entwicklungs- und Materialkosten.

Eine attraktive Modellpolitik und die Erzielung von Skaleneffekten gehen bei uns also Hand in Hand.

Operational Excellence dient ganz klar dem Ausbau unserer Profitabilität.

Auf Basis unseres aktualisierten Mindestverzinsungsanspruchs haben im letzten Jahr alle Geschäftsfelder einen positiven Wertbeitrag geleistet.

Erfreuliche Verbesserungen gab es bei der Chrysler Group, dem Nutzfahrzeugbereich und den Finanzdienstleistungen.

Für alle Geschäftsfelder haben wir klare Vorgaben definiert, welche Zielrenditen wir erreichen wollen. Dabei orientieren wir uns an den jeweils besten Wettbewerbern.

In einigen Bereichen sind wir heute schon Benchmark, wie zum Beispiel bei den Transportern.

In anderen sind wir es heute nicht – haben aber einen klaren Plan, wie wir wieder zu den Besten aufschließen wollen, wie beispielsweise bei der Mercedes Car Group mit dem CORE-Programm.

In Summe erwarten wir kurzfristig für den Konzern einen positiven Wertbeitrag, also einen Return on Net Assets – kurz RoNA –, der über der Mindestverzinsung liegt.

Mittelfristig ist es unser klares Ziel, einen RoNA in der Größenordnung von rund 10 Prozent zu erzielen.

Was heißt das übertragen auf unsere operativen Ergebnisse der nächsten drei Jahre?

Ohne die Sonderbelastung durch smart erwartet DaimlerChrysler nach einem schwächeren ersten und zweiten Quartal für das Gesamtjahr 2005 weiterhin einen leichten Anstieg des Operating Profit gegenüber 2004.

Mit deutlichen Ergebnisverbesserungen ist in den Jahren 2006 und 2007 zu rechnen, wenn „CORE“ und die Produktoffensive der Mercedes Car Group voll zum Tragen kommen und weitere neue Modelle der Chrysler Group verfügbar sind.

Grundvoraussetzung für die angestrebte Ertragssteigerung sind insgesamt stabile wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen sowie die für die Jahre 2005 bis 2007 erwartete moderate Aufwärtsentwicklung der weltweiten Automobilnachfrage.

Herausforderungen können sich natürlich aus einem anhaltend schwachen US-Dollar und hohen Rohstoffpreisen ergeben.

Meine Damen und Herren,

- wir haben die notwendige Erfahrung,
- wir haben engagierte und qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- und wir haben die erforderlichen Ressourcen,

um Ihr Unternehmen auf einen erfolgreichen Weg in die Zukunft zu führen.

Natürlich muss sich dieser Weg für Sie, sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, auszahlen.

Ich wiederhole nochmals: Es ist es unsere unternehmerische Verantwortung, die Rendite des Konzerns deutlich über die Kapitalkosten hinaus zu steigern.

Das hat allerhöchste Priorität.

Unternehmerische Verantwortung heißt auch, dafür zu sorgen, dass die Corporate Governance - also die Führung und Kontrolle eines Unternehmens durch Vorstand und Aufsichtsrat - höchsten Ansprüchen genügt.

Der international renommierte Corporate Governance Dienstleister „Institutional Shareholder Services“, kurz ISS, stuft uns innerhalb des DAX 30 auf Rang 3 ein.

Laut Financial Times haben wir sogar die beste Corporate Governance in Europa.

Wir fassen unternehmerische Verantwortung noch weiter.

Denn uns ist wohl bewusst, dass wir nur in einem langfristig stabilen und intakten Umfeld erfolgreich wirtschaften können.

Unternehmerisches Denken und Handeln und gesellschaftliche Verantwortung bilden für uns daher eine Einheit.

Dazu einige Beispiele:

Mit den Erfahrungen aus dem Projekt Poema im brasilianischen Regenwald haben wir einen globalen Nachhaltigkeitsverbund entwickelt, der wirtschaftliche und ökologische Interessen verbindet und vor Ort eine Vielzahl qualifizierter Arbeitsplätze schafft:

- In Brasilien stellen wir Sitzauflagen aus Kokosfasern her.
- In Indien entwickeln wir ein Verfahren zur Erzeugung von Biodiesel aus der Jatropha-Pflanze.

- Auf den Philippinen gewinnen wir mit dem Abaca-Projekt Naturfasern für den Einsatz in unserer A- und B-Klasse.
- Und im sächsischen Freiberg arbeiten wir an synthetischen Treibstoffen aus Biomasse.

Was gelebte Verantwortungsübernahme im globalen Rahmen bedeutet, haben wir auch bei der verheerenden Flutkatastrophe in Asien demonstriert.

Wir waren da, als Hilfe gebraucht wurde. Mit Transportmitteln vor Ort und einem hohen Geldbetrag. Und jetzt engagieren wir uns beim Wiederaufbau.

Auch an anderen Brennpunkten der Welt sind wir aktiv:

- Wir schaffen Ausbildungszentren in Afghanistan oder dem Mittleren Osten und bieten damit gerade jungen Menschen in diesen Krisenregionen eine Perspektive.
- Oder wir dehnen unseren Kampf gegen HIV/AIDS systematisch auf unsere weltweiten Unternehmensstandorte aus.

Natürlich gibt es viele weitere Beispiele, was wir konkret im Unternehmen tun.

So forschen und entwickeln wir intensiv auf allen Gebieten moderner umweltfreundlicher Antriebstechnologien:

Wir optimieren konventionelle Verbrennungsmotoren permanent weiter, da wir hier noch große Potentiale bei Verbrauch und Emissionsreduktion sehen.

Beim Dieselmotor ist das Thema der Abgasnachbehandlung wichtig:

Zu der zum Teil sehr undifferenzierten Feistaub-Diskussion möchte ich nur soviel sagen:

Als weltweit erste Automobilmarke wird Mercedes-Benz ab Sommer 2005 alle Diesel-Personenwagen von der A- bis zur künftigen S-Klasse – in Summe 40 Modelle – serienmäßig mit Diesel-Partikelfilter ausrüsten.

Das von Mercedes-Benz entwickelte Partikelfiltersystem, das bereits seit Herbst 2003 in der C-, E- und S-Klasse verfügbar ist, arbeitet im Gegensatz zum Wettbewerb weltweit als erstes System ohne den Einsatz von zusätzlichen Additiven und zeichnet sich durch Langlebigkeit, Alltagstauglichkeit und vor allen Dingen Beibehaltung der Wirtschaftlichkeit des Dieselmotors aus.

Mittlerweile wurden alleine in Deutschland über 130.000 Mercedes-Benz Personenwagen mit dieser innovativen Technologie ausgeliefert.

Auf Basis unserer großen Kompetenz in der Abgasnachbehandlung bieten wir beginnend ab Herbst 2005 auch eine kundenorientierte Nachrüstlösung für Pkw-Dieselmotoren in unserer Fahrzeugpalette an.

Spätestens ab Frühjahr 2006 wird für den smart forfour ein Dieselmotoren-System verfügbar sein. Auch smart tut alles, dem Wunsch nach einer weiteren Verbesserung der Ökologie der Dieselvarianten zu entsprechen.

Eine Nachrüstlösung für bereits in Kundenhand befindliche Fahrzeuge wollen wir schon ab Herbst 2005 anbieten.

Die Dieselvariante des smart fortwo-Nachfolgers wird von der Markteinführung an mit Dieselmotoren ausgestattet sein.

Auch im Hinblick auf den aktuellen smart fortwo wird ab Herbst 2005 eine praxisgerechte Nachrüstlösung vorliegen.

Meine Damen und Herren,

Sie sehen, wir tun alles, um auf diesem Gebiet weiter und nach Vorne zu kommen.

Gleichzeitig entwickeln wir innovative Hybridkonzepte, also die Kombination von Verbrennungs- und Elektromotoren.

Wir tun dies sowohl eigenständig als auch im Rahmen von strategischen Partnerschaften.

Und wir arbeiten an der Alltagstauglichkeit der Brennstoffzelle, die wir mit der weltweit größten Erprobungsflotte vorantreiben.

Jeden Tag denken Tausende von DaimlerChrysler-Ingenieuren darüber nach, wie wir den Straßenverkehr noch sicherer machen können.

Mit der Einführung von Knautschzone, ABS oder ESP hat Mercedes-Benz Meilensteine in der passiven wie auch aktiven Sicherheit gesetzt.

Mit PRE-SAFE kombinieren wir diese beiden Aspekte in einem System und kommen unserer Vision vom unfallfreien Fahren wieder einen Schritt näher.

Diese Innovationen sichern unsere Position im Wettbewerb und tragen somit dazu bei, dass DaimlerChrysler weiterhin Standort-Garant in Deutschland ist:

- Insgesamt beschäftigen wir hier direkt rund 185.000 Mitarbeiter.
- Allein bei unseren Zulieferern in Deutschland arbeiten weitere 450.000 Menschen ausschließlich an unseren Aufträgen.
- 40% aller Auszubildenden der gesamten deutschen Automobilhersteller lernen bei DaimlerChrysler und im letzten Jahr haben wir sie alle übernommen.



- Und wir werden auch in diesem Jahr mehr als 2.500 jungen Menschen den Start ins Berufsleben ermöglichen.

Wir setzen auf den Standort Deutschland.

Warum tun wir das?

Weil wir vom großen Potenzial dieses Landes und seiner Menschen überzeugt sind.

Wir haben mit dem Maßnahmenpaket zur Zukunftssicherung unserer deutschen Werke gezeigt, was in Deutschland möglich ist, wenn sich alle ihrer Verantwortung bewusst sind.

- Wenn wir fair miteinander umgehen,
- wenn wir die notwendigen Veränderungen überzeugend begründen und
- wenn wir einen Abschluss in beiderseitigem Interesse anbieten,

dann – und nur dann – können wir Handlungsblockaden durchbrechen, dann lässt sich das Land bewegen.

Die Regierung hat mit der Agenda 2010 wichtige Weichen gestellt.

Mehr Flexibilität und stärkerer Fokus auf Innovation und Erneuerung – das geht in die richtige Richtung.

Nach diesem Einstieg – und das möchte ich hier betonen – ist es jedoch von entscheidender Bedeutung, dass sich Regierung und Opposition jetzt grundsätzlich einig sind, die Reformpolitik auch im Vorfeld der nächsten Bundestagswahl weiter voranzutreiben.

Eine Reformpause einzulegen, wäre fatal für den Standort Deutschland.

Denn, wie der Bundespräsident unlängst in einer eindrucksvollen Rede eingefordert hat, sind in der Tat weitere Schritte notwendig, wenn wir unsere Wettbewerbsfähigkeit erhalten wollen.

Meine Damen und Herren,

die letzten Prognosen für das Wachstum in Deutschland für 2005 sind außerordentlich traurig.

Wir brauchen Schritte, für die

- Regierung und Opposition,
- aber auch Unternehmen und Gewerkschaften

noch weiter aufeinander zugehen müssen.

Mehr Verantwortungspartnerschaft anstelle von Gruppeninteresse – ich meine, nur so schaffen wir den Wandel.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

ich habe Ihnen einen Überblick über die Entwicklung Ihres Unternehmens im abgelaufenen Jahr gegeben.

Ich habe unsere Herausforderungen erläutert, zugleich aber auch unsere Stärken aufgezeigt.

Die Herausforderungen packen wir engagiert an, unsere Stärken bauen wir konsequent weiter aus.

- Mit den Programmen innerhalb unserer Geschäftsfelder und auf Konzernebene.
- Mit unseren breit angelegten Produktoffensiven.
- Mit einer weiteren Vernetzung des Konzerns.
- Und mit Investitionen von rund 38 Milliarden Euro in den nächsten drei Jahren.

Darüber hinaus habe ich Ihnen klare Ziele genannt, die wir uns gesetzt haben. Ich möchte sie noch einmal wiederholen:

- Für das Jahr 2005 erwarten wir – ohne die Sonderbelastung durch smart – eine leichte Steigerung des Operating Profit.
- Kurzfristig streben wir für den Konzern einen positiven Wertbeitrag an.
- Mittelfristig ist es unser Ziel, eine Verzinsung des eingesetzten Kapitals in der Größenordnung von rund 10 Prozent zu erreichen.

Der gesamte Vorstand und ich persönlich werden uns mit ganzer Kraft einsetzen, um Ihr Unternehmen weiter nach vorne zu bringen.

Und wir würden uns freuen, wenn Sie den erfolgreichen Weg in die Zukunft von DaimlerChrysler mit uns gemeinsam gehen würden.

Vielen Dank.