

**Rede des Vorstandsvorsitzenden  
anlässlich der 9. Hauptversammlung der DaimlerChrysler AG  
Berlin  
4. April 2007**

**Es gilt das gesprochene Wort!**

## Einleitung

Lieber Herr Kopper, Sie haben 17 Jahre lang als Vorsitzender des Aufsichtsrats die Geschicke unseres Unternehmens begleitet und mitgestaltet. Sie haben in dieser Zeit Ihre reiche Erfahrung unserem Unternehmen und seinem Management zur Verfügung gestellt. Wir wussten, dass wir gerade auch in schwierigen Fragen immer auf ein offenes Ohr zählen und mit Ihrem Rat rechnen konnten.

Dafür und für Ihre hohe Verbundenheit und Loyalität zu unserem Unternehmen möchten meine Kollegen und ich Ihnen unseren herzlichen Dank aussprechen.

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

Im Namen des Vorstands und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von DaimlerChrysler begrüße ich Sie herzlich zur neunten ordentlichen Hauptversammlung Ihres Unternehmens. Die Geschäftsentwicklung bei DaimlerChrysler bietet ein zweigeteiltes Bild.

Drei von vier Geschäftsfeldern sind in Topform oder auf dem Weg dorthin: Die Mercedes Car Group, die Truck Group und Financial Services haben im vergangenen Jahr ihre Ziele nicht nur erreicht, sondern sogar übertroffen.

Bei der Chrysler Group dagegen mussten wir einen Rückschlag hinnehmen. Das hat auch die Kennzahlen des Konzerns belastet.

Trotz der Absatzrekorde bei der Mercedes Car Group und der Truck Group lag der Konzernabsatz mit insgesamt 4,7 Millionen Fahrzeugen im Jahr 2006 leicht unter Vorjahr. Und während sich der Umsatz mit 151,6 Milliarden Euro in etwa auf Vorjahresniveau bewegte, blieb der Operating Profit mit 5,5 Milliarden Euro hinter dem ursprünglichen Ziel von 6 Milliarden Euro zurück.

Gegenüber dem Vorjahr ist er allerdings um 6 Prozent gestiegen. Das Konzernergebnis stieg um 13 Prozent auf 3,2 Milliarden Euro. Der Return on Net Assets – der RoNA – lag mit 6,9 Prozent zwar über dem des Jahres 2005, aber noch immer knapp unter dem Mindestverzinsungsanspruch von 7 Prozent.

Auf der Basis dieser Ergebnisse schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung vor, eine unveränderte Dividende von 1,50 Euro je Aktie auszuschütten.

## **Strategische Entwicklung im Überblick**

Meine Damen und Herren, bevor ich im Einzelnen auf unsere Geschäftsfelder eingehe, eine grundsätzliche Bemerkung:

Wir haben die Gesamtsituation unseres Unternehmens im Laufe des letzten Jahres systematisch analysiert und unsere Geschäftsfeldstrategien auf den Prüfstand gestellt. In der Verwaltung haben wir das Neue Management Modell aufgesetzt. Damit bringen wir unsere Prozesse auf Benchmarkniveau.

Wir entlasten die operativen Bereiche und werden insgesamt schneller und schlanker. Das führt weltweit in den Verwaltungsfunktionen zu einer Reduzierung von 6.000 Stellen.

Insgesamt verringern wir unsere Verwaltungskosten bis 2009 um 1,5 Milliarden Euro. Mit der Umsetzung des Neuen Management Modells sind wir voll im Plan.

Bei der EADS haben wir unseren Kapitaleinsatz halbiert, aber unseren Einfluss beibehalten. Auch das haben wir im letzten Jahr an dieser Stelle angekündigt und zwischenzeitlich verwirklicht.

Für die Mercedes Car Group haben wir das CORE-Programm weiter umgesetzt. Es

- schafft die Basis für Operational Excellence,
- stellt neue Produkte mit erstklassiger Qualität in den Mittelpunkt,
- stärkt die Marke und
- fördert nachhaltiges Wachstum.

smart ist inzwischen voll in die Mercedes-Organisation integriert und wird, wie angekündigt, in diesem Jahr schwarze Zahlen schreiben.

Damit werden wir die Mercedes Car Group zurück an die Spitze bringen und auch hier unser im letzten Jahr vorgestelltes Ziel erreichen, 2007 eine Umsatzrendite von 7 Prozent zu erwirtschaften. Inzwischen können wir allerdings hinzufügen: „mindestens“ 7 Prozent.

Für die Truck Group haben wir das „Global Excellence“-Programm gestartet, das Produktivität und weltweite Integration vorantreibt – bei maximaler Flexibilität.

Es wird uns in die Lage versetzen, die für dieses Geschäft typischen, zyklischen Marktbewegungen besser zu beherrschen und über den gesamten Zyklus eine Umsatzrendite von mindestens 7 Prozent zu erwirtschaften. Einzelne Jahre werden darüber und andere – je nach Zyklus – darunter liegen. Dabei wollen wir auch in der Abschwungphase mindestens weiterhin unsere Kapitalkosten verdienen.

Die Nagelprobe kommt in diesem Jahr – und wir sind sicher, wir werden sie bestehen.

Financial Services wird in Bezug auf Effizienz Benchmark werden – mit starker Kundenorientierung. Wir wollen beides erreichen: optimale Unterstützung für unsere Fahrzeugsparten und einen Return on Equity zwischen 14 und 20 Prozent.

Auch hier waren wir im letzten Jahr keineswegs pessimistisch. Trotzdem war die tatsächliche Geschäftsentwicklung noch besser.

## **Chrysler Group**

Nun zur Chrysler Group. Hier mussten wir einen herben Rückschlag hinnehmen und haben nicht erreicht, was wir uns vorgenommen hatten. Der harte Wettbewerb und das schwierige Marktumfeld machen es zwingend notwendig, das in den letzten Jahren erreichte hohe Veränderungstempo noch weiter zu beschleunigen und weitere substantielle Fortschritte folgen zu lassen.

Der Recovery- and Transformation Plan, den die Chrysler Group im Februar vorgestellt hat, zielt darauf, die Kostenposition zu verbessern und den Umsatz zu steigern. Wir sind zuversichtlich, dass die Chrysler Group damit in die Gewinnzone zurückkehrt.

Dass der Plan realistisch ist, wird übrigens auch von Analysten, Investoren und anderen Branchenkennern bestätigt.

Wie am 14. Februar angekündigt, sind für die weitere Zusammenarbeit mit Chrysler alle Optionen offen. Das gilt auch noch zum heutigen Zeitpunkt. Ich weiß, dass viele von Ihnen dazu einen Fortschrittsbericht wünschen.

Ich möchte Ihnen gerne erklären, warum wir zum jetzigen Zeitpunkt nicht mehr sagen können und warum wir entschieden haben, alle Optionen zu prüfen.

Die Antwort ist: Wir wollen die beste Lösung für die Chrysler Group und für DaimlerChrysler. Und deshalb wäre es unverantwortlich, einerseits nicht alle Optionen zu prüfen oder andererseits unfertige Vorabüberlegungen anzukündigen.

Wir benötigen die größtmögliche Flexibilität, um den bestmöglichen Lösungsansatz dann am Ende auch professionell umzusetzen.

Grundbedingung bei allen Optionen ist, dass der Recovery- and Transformation Plan, der Chrysler zurück zur Profitabilität führt, konsequent umgesetzt wird. Auch wollen wir die gemeinsamen Projekte zwischen der Chrysler Group und der Mercedes Car Group, die für beide wirtschaftlich sinnvoll sind, fortführen.

Für den sorgfältig vorbereiteten Entscheidungsprozess haben wir klare Kriterien definiert: Wir wollen

- die Finanzkraft von DaimlerChrysler nachhaltig stärken und den Wert unsere Unternehmens steigern,
- die Voraussetzungen für eine klare strategische Ausrichtung von DaimlerChrysler schaffen, das Geschäftssystem der Chrysler Group wettbewerbsfähig und nachhaltig profitabel machen,
- die bestmögliche Option für unsere Mitarbeiter finden.

Das heißt, dass wir uns nach Überprüfung aller Optionen am Ende für die Option entscheiden werden, die unsere Kriterien am besten erfüllt.

Ich kann in diesem Zusammenhang bestätigen, dass wir mit einigen der potenziellen Partner, die klares Interesse bekundet haben, Gespräche führen. Richtig ist aber auch, dass wir weiterhin alle Optionen offen halten müssen und ich Ihnen keine Details nennen kann, um den größtmöglichen Handlungsspielraum zu haben.

Mit dem Prozess bin ich bislang zufrieden. Alles läuft nach Plan.

Lassen Sie mich nun im Einzelnen ausführen, wie sich die Situation in unseren Geschäftsfeldern darstellt. Ich will mit der Chrysler Group beginnen.

Trotz des Rückschlags im Geschäftsjahr 2006 gilt: Die Chrysler Group hat in den vergangenen Jahren deutliche Fortschritte erzielt.

Zwischen 2002 und 2005 wurde die Produktivität um insgesamt 24 Prozent gesteigert. Noch in diesem Jahr werden wir, wie 2001 geplant, mit unter 30 Stunden Fertigungszeit pro Fahrzeug Benchmark-Niveau erreichen.

Parallel dazu wurden die Kosten deutlich gesenkt – und die Qualität gleichzeitig signifikant verbessert. Das belegen sowohl unsere internen Untersuchungen als auch externe Studien. So ist etwa die Marke Chrysler laut J.D. Power nach 7 Jahren wieder in den Top Ten bei der Auslieferungsqualität. Der Chrysler Town & Country belegte Platz 1 bei den Minivans, der Dodge Caravan Platz 3.

Insgesamt sehen wir die Chrysler Group mit diesen Maßnahmen strukturell deutlich besser aufgestellt als ihre amerikanischen Wettbewerber.

Umso berechtigter ist die Frage, wie es vor diesem Hintergrund zu einem Verlust von 1,1 Milliarden Euro im vergangenen Jahr kommen konnte.

Ausschlaggebend war die unvorhersehbare Verschiebung der Nachfrage hin zu kleineren und sparsameren Fahrzeugen – eine Folge der gestiegenen Benzinpreise in den USA. Die Chrysler Group, die traditionell stark bei Minivans, Pickups und Geländewagen ist, wurde dadurch besonders getroffen.

Sie musste die Produktion anpassen und die Auslieferungen an die Händler deutlich zurücknehmen, um Überbestände abzubauen und Platz für neue Produkte zu schaffen. Zwar haben wir bereits vor Jahren die Entwicklung von Fahrzeugen wie dem Dodge Avenger, den Sie hier vorne sehen, dem Dodge Caliber, dem Chrysler Sebring oder den Jeep Modellen Compass und Patriot mit dem neuen 4-Zylinder-Weltmotor angeschoben – und alle diese Modelle entsprechen heute der stärkeren Nachfrage nach verbrauchsärmeren Fahrzeugen.

Bis 2009 werden wir die Modelloffensive mit 20 weiteren neuen Fahrzeugen und 13 Modellpfeilen fortsetzen – darunter auch eine Reihe sehr wirtschaftlicher Fahrzeuge. Dennoch hat diese Strukturveränderung, gepaart mit hohen Rohmaterialpreisen, einem verschärften Nettopreiserückgang sowie der Reduktion der Händlerauslieferungen im 3. Quartal dazu geführt, dass die Chrysler Group im vergangenen Jahr einen operativen Verlust zu verzeichnen hatte.

Deshalb haben wir die Restrukturierungs- und Effizienzsteigerungsmaßnahmen deutlich intensiviert und beschleunigt und im Februar den auf drei Jahre angelegten Recovery and Transformation Plan vorgestellt. Seine wichtigsten Stellhebel sind

- Umsatzwachstum,
- Kostensenkungen,
- Kapazitätsanpassung und
- langfristig eine Weiterentwicklung des Geschäftsmodells.

Der Recovery Plan beinhaltet eine Rückführung der jährlichen Produktionskapazität um rund 400.000 Einheiten. Dabei werden bis Ende 2009 insgesamt 13.000 Stellen in den USA und Kanada wegfallen. Insgesamt umfasst er

- ergebnisverbessernde Maßnahmen in Höhe von 3,5 Milliarden Euro,
- die zu einem positiven Ergebnis im kommenden Jahr sowie
- einem Gewinn mit einer Umsatzrendite von 2,5 Prozent im Jahr 2009 führen werden.

Wir haben dabei sehr konservativ geplant: Das Programm ist so angelegt, dass auch mögliche unvorhersehbare Marktentwicklungen kompensiert werden können. Und gerade das macht den Recovery Plan stabil und umsetzbar.

Aber wir werden nicht nur die Kosten senken und die Effizienz erhöhen: Gleichzeitig planen wir, 2,3 Milliarden Euro in neue Motoren, Getriebe und Achsen zu investieren. Damit schaffen wir die Grundlage, um die Produktoffensive der Chrysler Group mit einem stärkeren Fokus auf verbrauchsgünstige Fahrzeuge fortzusetzen.

Zusätzlich zum Recovery Plan haben wir einen grundlegenden strategischen Transformationsprozess gestartet, der darauf zielt, das Geschäftssystem der Chrysler Group strukturell weiterzuentwickeln. Die Stellhebel dabei sind:

- ein stärkerer Fokus auf Kunden und Marken,
- der Ausbau des internationalen Geschäfts der Chrysler Group sowie Allianzen und Partnerschaften wie die bereits bestehenden mit VW und Hyundai oder mit BMW und GM im Hybrid-Joint Venture.

Wir sind überzeugt, dass dieses umfassende Programm die Chrysler Group wieder auf die Erfolgsspur bringen wird. Die Vorbereitungen sind getroffen, vieles ist schon eingeleitet. Das Wichtigste aber: Wir haben die richtigen Produkte in der Pipeline, und wir haben ein Team, das zum Erfolg entschlossen ist.

## **Mercedes Car Group**

Nun zur Mercedes Car Group. Für sie musste ich an dieser Stelle vor einem Jahr über einen Verlust von einer halben Milliarde Euro berichten.

Wenn wir damals versprochen hätten, dass wir schon im Folgejahr mit 1,25 Millionen Fahrzeugen einen neuen Absatzrekord und einen Operating Profit von 2,4 Milliarden Euro erzielen würden – mit historischen Höchstwerten im dritten und vierten Quartal – Sie hätten uns für allzu optimistisch gehalten. Aber wir haben es geschafft:

- durch die harte und engagierte Arbeit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
- durch Produkte, die beim Kunden hervorragend ankommen
- und durch die konsequente Umsetzung unseres CORE-Programms.

Sowohl in Europa als auch in Amerika und Asien hat Mercedes-Benz Marktanteile gewonnen. Insgesamt hat die Mercedes Car Group damit beim Absatz um drei Prozent, beim Umsatz aufgrund des besseren Modell-Mix sogar um 9 Prozent zugelegt.

Und der positive Trend setzt sich auch in diesem Jahr fort: Trotz des Modellwechsels bei der C-Klasse erwarten wir bei Mercedes-Benz im ersten Quartal einen Absatz über dem hohen Niveau des Vorjahres – und das in einem insgesamt eher schwachen Markt, vor allem in Deutschland. Mit CORE haben wir gleichzeitig

- die Effizienz gesteigert,
- die Kosten gesenkt,
- die Qualität verbessert und
- den Umsatz erhöht.

Wir haben im vergangenen Jahr im Rahmen von CORE mehr als 20.000 Maßnahmen umgesetzt. Wir haben unsere Fixkosten um sieben Prozent reduziert und auch bei den Materialkosten – trotz gestiegener Rohstoffpreise – deutliche Verbesserungen erzielt. Wir haben die Fertigungszeiten – gemessen in Arbeitsstunden pro Fahrzeug – um 12 Prozent gesenkt. Und das ist nicht das letzte Wort: In den nächsten Jahren streben wir insgesamt 30 Prozent an.

Zugleich haben wir sehr erfreuliche Fortschritte bei der Qualität erreicht. Wir haben die Fehler pro Fahrzeug um 25 Prozent reduziert. Entsprechend deutlich sind unsere Garantie- und Kulanzkosten gesunken.

Jetzt – im dritten und letzten Jahr von CORE stellen wir die Weichen für die Zeit danach. Drei Stellhebel stehen dabei im Fokus:

- unsere Modulstrategie,
- die Schärfung unserer Marke und
- Maßnahmen zur weiteren Verbesserung der Kundenzufriedenheit.

Zunächst zur Modulstrategie: Hinter diesem Stichwort verbirgt sich ein Baukasten mit rund 100 Modulen, die künftig für alle Mercedes-Baureihen verfügbar sein werden. Das reduziert deutlich die Komplexität und trägt dazu bei, die Qualität weiter zu verbessern, die Kosten zu senken und die Entwicklungszeiten zu verkürzen.

Gleichzeitig macht die Modulstrategie unsere Fahrzeuge noch zukunftsfähiger, weil ausgereifte und kundenorientierte Innovationen noch frühzeitiger eingeführt werden können.

Unsere Marke Mercedes-Benz die wertvollste Premium-Automarke der Welt – ist eines unserer wichtigsten Assets: Damit das so bleibt, haben wir im vergangenen Jahr das Profil der Marke weiter geschärft.

Dreh- und Angelpunkt ist dabei „Wertschätzung“: Wo immer ein Kunde mit Mercedes-Benz in Berührung kommt, soll er dieselbe hohe Wertschätzung erfahren, die er für unsere Autos hat. Das bringt mich zum dritten Thema: der Kundenzufriedenheit.

Ende letzten Jahres haben wir für unsere Organisation eine nachhaltige Offensive gestartet, denn wir wollen auch bei der Kundenzufriedenheit ganz vorne sein. Wir haben hier im vergangenen Jahr Fortschritte verzeichnet; aber von unserem Ziel sind wir noch ein Stück entfernt.

Mit unseren Produkten sind wir bereits auf gutem Weg: Die neue CL-Klasse und die GL-Klasse sind vom Markt sehr positiv aufgenommen worden.

Die neue Generation der E-Klasse hat die Spitzenposition in ihrem Segment zurückerobert. Die S-Klasse ist und bleibt unangefochtener Marktführer.

Und nicht nur die Verkaufszahlen sprechen für uns auch eine ganze Reihe von Preisen und Auszeichnungen belegen den Erfolg unserer Produkte:

Der ADAC hat uns im Januar den „Gelben Engel“ für die beste Auto-Marke verliehen. Für den CL haben wir das Goldene Lenkrad bekommen. Bei der Wahl der besten Autos 2007 haben die Leserinnen und Leser von „Auto Motor und Sport“ mit der S-Klasse und dem SL gleich zwei Mercedes-Modelle auf Platz 1 gesetzt.

Und die Fachleute derselben Zeitschrift haben eben erst wieder festgestellt: Ob S-, E-, M-Klasse oder smart – wir warten in allen vier Segmenten mit den jeweils besten Autos auf. Diese Erfolgsstory wollen wir 2007 fortsetzen – und möglichst noch steigern.

Mit der neuen C-Klasse, die Sie hier auf der Bühne sehen, sind wir dafür gut gerüstet. Bereits die letzte Baureihe war mit weltweit über zwei Millionen Verkaufsexemplaren seit ihrer Markteinführung im Jahr 2000 das absatzstärkste Mercedes-Modell.

Trotzdem sind wir optimistisch, dass der Nachfolger noch weiter nach vorn fährt. Denn die neue C-Klasse legt die Messlatte in ihrem Segment überall höher. Außer beim Preis. Auch in Zukunft wird der Brutto-Einstiegspreis in Deutschland und anderen europäischen Märkten unter 30.000 Euro liegen. Und dabei sind S-Klasse-Sicherheitsstandards inklusive.

Überhaupt wird Mercedes bei Komfort und passiver Sicherheit nur von einer Marke übertroffen: Maybach.

Mit dem neuen 62 S haben wir das Maybach-Portfolio im letzten Jahr um ein weiteres Highlight der Ingenieurskunst ergänzt. Seit der Renaissance der Marke im Jahr 2002 wurden rund 1.900 Maybach in alle Welt ausgeliefert. Und jeder ist ein Unikat.

Meine Damen und Herren, auch der neue „smart fortwo“ ist seit vergangenem Samstag im Handel. Er hat alles, was der Vorgänger an Stärken zu bieten hatte – nur noch besser. Bei smart sind wir insgesamt gut vorangekommen: Wir haben unsere Kostenziele erreicht, wir haben die Fixkosten nahezu halbiert und die Produktivität deutlich gesteigert. Wir sind sicher, dass smart im laufenden Jahr in die Gewinnzone fährt.

Ab 2008 werden wir ihn auch in den USA anbieten. Der Zeitpunkt dafür ist günstig: Nie zuvor waren Wirtschaftlichkeit, Schadstoffarmut und andere Vorzüge des smart so wichtige Kaufargumente wie heute.

Meine Damen und Herren, Sie sehen: Die Mercedes Car Group ist wieder auf gutem Weg. Wir werden ihn konsequent weitergehen, um profitabel zu wachsen und nachhaltig Wert zu schaffen.

Für 2007 streben wir eine Umsatzrendite von mindestens 7 Prozent an. Damit absolvieren wir eine wichtige Etappe – aber am Ziel sind wir noch nicht.

Durch unsere neuen Produkte – allen voran die C-Klasse, die ab Herbst auch als T-Modell verfügbar sein wird – ist 2007 ein weiterer Absatzrekord möglich.

Mittelfristig wollen wir bei der Umsatzrendite noch deutlich zulegen. Aber bevor wir neue Ziele verkünden, wollen wir zunächst die bereits angekündigten realisieren.

## **Truck Group**

Auch unsere Truck Group – der mit Abstand größte Nutzfahrzeug-Hersteller der Welt – hat 2006 nochmals zulegen können und bei Absatz, Umsatz und Ergebnis neue Bestmarken gesetzt.

Der Absatz erreichte den Rekordwert von 537.000 Fahrzeugen. Den Umsatz konnten wir um 5 Prozent auf 32 Milliarden Euro steigern.

Mit einem Operating Profit von 2 Milliarden Euro – im bereits sehr guten Vorjahr waren es 1,6 Milliarden – hat das Geschäftsfeld sein bisher bestes Ergebnis überhaupt eingefahren. Dazu haben alle Bereiche beigetragen:

Bei Trucks Europa/Lateinamerika war der Absatz weiter auf hohem Niveau. In Westeuropa und vor allem in Deutschland konnten wir bei den Verkäufen zulegen und unsere Position als Marktführer bei mittelschweren und schweren Lkw behaupten.

In Brasilien konnten wir in einem rückläufigen Markt unsere Marktführerschaft mit einem Marktanteil von 32 Prozent leicht ausbauen.

Der Bereich Trucks NAFTA ist in einem sehr positiven Marktumfeld weiter gewachsen und hat einen neuen Höchststand beim Absatz erzielt. Auch hier haben wir unsere Marktführerschaft in der Klasse 8 behauptet, obwohl unser Marktanteil aufgrund von Kapazitätsengpässen in unseren Fabriken leicht rückläufig war.

Der Bereich Trucks Asia konnte mit der Marke Mitsubishi Fuso im vergangenen Jahr auf dem japanischen Heimatmarkt Kundenvertrauen zurückgewinnen. Absatz und Umsatz entwickelten sich daher positiv.

Sie sehen: Auch unsere Trucks kommen auf allen Märkten gut an, und unser Global Excellence Programm greift. Wir haben dabei auf allen vier Arbeitsfeldern substantielle Fortschritte gemacht:

- beim Management der Marktzyklen,
- bei Operational Excellence,
- beim Wachstum,
- und in Bezug auf künftige Produktgenerationen.

Auf dem ersten Arbeitsfeld geht es vor allem darum, uns von den zyklischen Schwankungen der Lkw-Märkte unabhängiger zu machen.

Für das laufende Jahr rechnen wir bereits mit dem „Ernstfall“: Wir gehen davon aus, dass der US-amerikanische Lkw-Markt in der Klasse 8 um bis zu 40 Prozent einbricht; in Japan erwarten wir einen Rückgang von rund 25 Prozent. Dagegen wird der westeuropäische Markt – besser als letztes Jahr erwartet – mindestens stabil bleiben.

Die zweite Säule des Effizienzprogramms der Truck Group ist „Operational Excellence.“ Hier konzentrieren wir uns insbesondere auf die Verbesserung der Produktivität und die Schaffung von Synergien von der Entwicklung bis zur Produktion, um die Skaleneffekte, die wir als weltgrößter Lkw-Hersteller haben, auch auszuschöpfen.

Durch Volumenbündelung und den markenübergreifenden Einsatz von Gleichteilen erzielt die Truck Group bereits heute Kosteneinsparungen von jährlich 300 Millionen Euro. Bei künftigen Fahrzeuggenerationen werden die Einsparungen noch deutlich höher ausfallen.

Ein Beispiel: Bisher gab es bei unseren fünf Lkw-Marken acht verschiedene Motoren-Familien – in Zukunft werden es weltweit nur noch drei sein. Auf diese Weise bieten wir ein Maximum an Vielseitigkeit für unsere Kunden mit einem Minimum an Komplexität.

Auch bei der Produktivität haben wir 2006 weitere Fortschritte gemacht: Wir haben die Produktionszeit pro Fahrzeug um 10 Prozent gesenkt. Gleichzeitig haben wir die Qualität – gemessen in Kundenbeanstandungen in den ersten 12 Monaten – um 5 Prozent verbessert.

Das sind gute Voraussetzungen für weiteres Wachstum auf den weltweiten Nutzfahrzeugmärkten – der dritten Säule von Global Excellence. Insbesondere China und Indien, aber auch Osteuropa sind für uns wichtige Wachstumsregionen.

In China haben wir im Januar dieses Jahres einen Vertrag über eine 24-prozentige Beteiligung an dem chinesischen Lkw-Hersteller Foton unterschrieben.

Foton ist in China – dem größten Lkw-Markt der Welt – Marktführer für leichte Lkw. Und wir sehen im chinesischen Markt noch weitere, gute Wachstumschancen.

Voraussetzung für dauerhaften Markterfolg sind moderne Produkte mit innovativen Technologien – der vierte und letzte Schwerpunkt unseres Global Excellence Programms.

Für das Notbrems-System Active Brake Assist haben wir in diesem Jahr beispielsweise einen Gelben Engel des ADAC in der Kategorie Innovation erhalten.

Im vergangenen Jahr haben wir den Gelben Engel für unsere BLUETEC-Diesel bekommen. Auf BLUETEC komme ich später noch zu sprechen, aber so viel vorweg: Diese Technologie ist heute nicht nur erfolgreich in Mercedes-Lkw im Einsatz, sondern auch in der E-Klasse. In diesem Jahr bringen wir drei weitere Produkt-Highlights auf die Straße:

- den neuen Mercedes-Benz Unimog,
- den Fuso „Super Great“,
- und den Nachfolger des Freightliner Columbia/Century

Mit diesen Produkten in der Pipeline und den Maßnahmen im Global Excellence Programm ist die Truck Group gut gerüstet, um auch 2007 nicht nur profitabel zu bleiben, sondern auch ihre Kapitalkosten zu verdienen.

Ab 2008 wollen wir dann eine Umsatzrendite von mindestens sieben Prozent im Schnitt – das heißt über den Zyklus – erwirtschaften. Das entspricht einem Return on Net Assets von rund 30 Prozent.

## **Busse**

Nun zu den Bussen: Unser Busgeschäft ist Benchmark für Profitabilität – sowohl innerhalb von DaimlerChrysler, als auch in der Branche.

Mit 36.000 verkauften Bussen und Fahrgestellen haben wir 2006 nicht nur das hohe Absatzniveau des Vorjahres gehalten, sondern auch unsere Position als Weltmarktführer behauptet.

Für die Wettbewerbsfähigkeit unserer Busse ist vor allem unsere Technologieführerschaft entscheidend. Das gilt insbesondere bei Komfort- und Sicherheitsstandards, aber auch bei umweltfreundlichen Antriebskonzepten wie dem Hybrid.

## **Transporter**

Auch für unsere Transportersparte war 2006 ein gutes Jahr: Wir haben rund 257.000 Fahrzeuge verkauft. Damit haben wir unseren Marktanteil und die Marktführerschaft in Westeuropa trotz des Modellwechsels bei dem für die Sparte so wichtigen Mercedes-Benz Sprinter behaupten können.

Praktisch nahtlos konnte der neue Sprinter an die Erfolge seines Vorgängers anknüpfen. Vor allem seine beispielhaften Sicherheitsstandards und die zusätzlichen Modellvarianten kommen bei den Kunden sehr gut an.

So wurde der Sprinter sowohl mit dem „Deutschen Nutzfahrzeugpreis“ als auch mit dem Titel „Transporter des Jahres“ ausgezeichnet.

Beim Vito und beim Viano haben wir die Qualität nochmals verbessert und die Motorenpalette erweitert. 94.000 Kunden haben sich 2006 für diese Modelle entschieden.

## **Financial Services**

Financial Services hat auch 2006, dem mittlerweile fünften Rekordjahr in Folge, seine erfreuliche Entwicklung fortgesetzt.

Den Operating Profit konnten wir dabei nochmals deutlich um 17 Prozent auf mehr als 1,7 Milliarden Euro steigern.

Maßgeblich dafür war das starke Neugeschäft, das um 10 Prozent auf über 53 Milliarden Euro zulegte – das sind 2,1 Millionen neue Leasing- und Finanzierungsverträge allein im vergangenen Jahr.

Ebenfalls positiv ausgewirkt haben sich weitere Effizienzsteigerungen. So konnte Financial Services steigende Zinsen und höhere Risikokosten durch schlankere Prozesse und hohe Kostendisziplin mehr als ausgleichen.

Insgesamt haben wir zum Jahresende 6,5 Millionen Fahrzeuge im Gesamtvolumen von 113 Milliarden Euro finanziert oder verleast. Mit einem Anteil von 71 Prozent waren Nord- und Südamerika dabei die größten Märkte.

In Japan hat Financial Services seine Aktivitäten im Bereich Nutzfahrzeugfinanzierung ausgeweitet: Seit September 2006 betreut der Geschäftsbereich „Fuso Financial“ das gesamte Händlernetz von Mitsubishi Fuso in Japan.

In Deutschland hat die DaimlerChrysler Bank ihr Portfolio in den letzten zehn Jahren mehr als verdreifacht. Das zeigt, wie sehr die Bedeutung automobiler Finanzdienstleistungen zunimmt:

Von 100 Kunden, die bei uns – aber auch bei anderen Herstellern ein Fahrzeug kaufen, bezahlen im Durchschnitt nur etwa 25 sofort die volle Kaufsumme in bar, 75 finanzieren oder leasen – und mehr als die Hälfte davon tut das über uns. Diese letzte Gruppe ist wichtig. Denn sie kauft

- erstens öfter,
- zweitens hochwertiger und
- drittens mit deutlich höherer Wahrscheinlichkeit auch beim nächsten Mal wieder ein Auto von uns.

Das zeigt, welchen wichtigen Beitrag Financial Services durch die enge Partnerschaft mit unseren Fahrzeugsparten zur Neukundenakquise und vor allem zur Stammkundenbindung leistet.

Auch deshalb haben wir unsere Finanzdienstleistungssparte voll in die Programme zur weiteren Verbesserung der Kundenzufriedenheit integriert.

Bei Financial Services liegt der Fokus auch weiterhin darauf, die eigenen Ergebnisziele und die Absatzunterstützung für unsere Fahrzeugsparten in einer optimalen Balance zu halten. Gleichzeitig wollen wir Effizienz und Kunden- und Händlerzufriedenheit weiter steigern.

## **Ausblick**

Was bedeuten nun diese Entwicklungen für unseren Ausblick auf Konzernebene?

Für das laufende Jahr erwarten wir einen leichten Anstieg beim Gesamtumsatz. Der Umsatz dürfte 2007 in der Größenordnung des Vorjahres liegen.

Für die Jahre 2008 und 2009 rechnen wir dann bereits mit einem deutlich höheren Geschäftsvolumen. Ein regionaler Wachstumsschwerpunkt wird dabei in Asien liegen. Grundvoraussetzung dafür sind stabile wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen sowie die zu erwartende Verbesserung der Automobilnachfrage bis 2009.

Aufgrund der konsequenten weiteren Umsetzung unserer Effizienz-Programme gehen wir davon aus, die Ertragskraft von DaimlerChrysler in den nächsten drei Jahren deutlich steigern zu können. Mittelfristig wollen wir erreichen, dass sich das bei uns eingesetzte Kapital mit mindestens 10 Prozent nach Steuern verzinst.

Da wir unsere Rechnungslegung und Finanzberichterstattung in diesem Jahr auf IFRS, die International Financial Reporting Standards umstellen, bitte ich um Verständnis, dass wir derzeit noch keinen genaueren Ausblick geben können. Wir werden dies aber Mitte Mai tun, wenn wir unsere Ergebnisse für das erste Quartal 2007 vorstellen.

## **Nachhaltige Mobilität**

Meine Damen und Herren, seit Wochen schon beherrscht der Klimaschutz die Schlagzeilen – und gerade die Automobilindustrie steht im Kreuzfeuer der Kritik.

Für uns als Erfinder des Automobils ist dabei selbstverständlich: Wir wollen auch bei nachhaltiger Mobilität ganz vorne sein.

5,3 Milliarden Euro haben wir im vergangenen Jahr in Forschung und Entwicklung investiert, einen Großteil davon für Innovationen und Technologien für saubere und umweltfreundliche Fahrzeuge. Allein in Europa waren dies 1,4 Milliarden Euro.

Natürlich stimmt es: Zu den CO<sub>2</sub>-Emissionen tragen auch Pkw 12 Prozent bei. Der gesamte Verkehr ist für etwa 20 Prozent verantwortlich. Wir müssen und werden unseren Beitrag dazu leisten, die CO<sub>2</sub>-Emissionen weiter zu verringern. Und wir tun, was in unserer Macht steht.

Dabei ist es mit der Reduzierung von CO<sub>2</sub> allein nicht getan. Genauso wichtig sind der weitere Abbau von Stickoxiden und Partikeln sowie die Schonung natürlicher Ressourcen insgesamt. Für uns bei DaimlerChrysler ist und bleibt das emissionsfreie Automobil das langfristige Ziel unserer „Roadmap“ zu nachhaltiger Mobilität.

Diese „Roadmap“ hat drei Hauptkomponenten:

- Erstens: die konsequente weitere Optimierung von Verbrennungsmotoren mit und ohne Hybrid-Option.
- Zweitens: Hochwertige und alternative Kraftstoffe.
- Drittens: Emissionsfreies Fahren mit der Brennstoffzelle als Langfristziel.

Zunächst zu den Verbrennungsmotoren: Seit 1990 haben wir den Flottenverbrauch und die CO<sub>2</sub>-Emissionen unserer Pkw in Deutschland um 30 Prozent gesenkt. Parallel dazu konnten wir in diesem Zeitraum die Abgasemissionen um mehr als 70 Prozent und den Partikelaustritt teilweise sogar um mehr als 95 Prozent vermindern.

Heute verbrauchen knapp 40 Prozent aller Mercedes-Neuwagen weniger als 6,5 Liter auf 100 Kilometer. Und jeder fünfte Mercedes ist mittlerweile ein 5-Liter Auto.

Das ist gut – aber wir arbeiten daran, noch besser zu werden. Unsere Strategie ist: Den Diesel so sauber zu machen wie den Benziner – und den Benziner so sparsam wie den Diesel. Und tatsächlich ist das Potenzial beider Motoren noch nicht ausgereizt.

Im Vergleich zu ihrem Vorgänger aus dem Jahr 2000 kommt etwa die neue C-Klasse über den gesamten Lebenszyklus mit fast 4.000 Litern Benzin und rund 9 Tonnen CO<sub>2</sub> weniger aus – das ist eine Reduzierung der Kohlendioxid-Emissionen um 15 Prozent. Das bescheinigt uns ein Umweltzertifikat vom TÜV.

Unser smart cdi ist nicht nur das meistverkaufte 3-Liter-Auto weltweit, sondern auch CO<sub>2</sub>-Weltmeister: Mit 88 g pro Kilometer emittiert er weniger CO<sub>2</sub> als jedes andere Serien-Auto.

Besonders vielversprechende Perspektiven bei der weiteren Optimierung von Verbrennungsmotoren verbinden wir mit BLUETEC – unserer sauberen Diesel-Technologie.

BLUETEC reduziert alle Emissionen, besonders die letzten Schadstoffbestandteile – die Stickoxide –, die heute konzeptbedingt bei den Dieselmotoren noch über denen der sauberen Benzinmotoren liegen. BLUETEC vermindert ihren Ausstoß um bis zu 80 Prozent. Das Resultat ist der sauberste Diesel der Welt.

Seit Oktober letzten Jahres ist diese Technologie in den USA im E320 BLUETEC erhältlich – mit der M-, R- und G-Klasse werden 2008 weitere Modelle folgen. Die Chrysler Group plant ebenfalls den Einsatz der BLUETEC-Technologie. Und in Europa werden wir im nächsten Jahr, wenn auch hier flächendeckend schwefelarmer Kraftstoff zur Verfügung steht, eine BLUETEC E-Klasse in den Markt bringen.

Bei Nutzfahrzeugen ist BLUETEC schon heute die Technologie der Wahl und bei Mercedes-Benz sogar Standard. Über 40.000 unserer Lkw und Busse sind bereits damit auf der Straße. Das ist ein wesentlicher Beitrag, um den Güter- und Personenverkehr sauberer zu machen. Und anders als BLUETEC-Pkw lassen sich BLUETEC-Lkw auch mit weniger hochwertigem Dieselmotorkraftstoff betreiben.

Die Hybridtechnik ist eine weitere Möglichkeit, Verbrennungsmotoren effizienter zu nutzen. Und auch hier brauchen wir uns nicht zu verstecken. Allerdings kommen Hybridantriebe bei uns zunächst dort zum Einsatz, wo sie am effektivsten sind: im Stadtverkehr bei Bussen.

Schon zu Beginn der 90er Jahre haben wir Hybridfahrzeuge entwickelt. Bei Hybrid-Bussen sind wir heute mit 60 Prozent Marktanteil Weltmarktführer. Rund 1.000 Orion Hybrid-Busse sind in den USA tagtäglich im Einsatz – und es liegen bereits 1.500 weitere Bestellungen vor.

Mit dem hybridgetriebenen Fuso Eco Canter haben wir im vergangenen Jahr einen Leicht-Lkw mit herausragender Umweltfreundlichkeit auf den Markt gebracht. Und um das umfangreiche Hybrid Know-how noch besser zu bündeln, arbeiten wir bei DaimlerChrysler teils in Kooperation mit BMW und General Motors, teils nur mit BMW an einem Baukasten mit flexibel einsetzbaren Hybrid-Modulen für Pkw-Anwendungen.

Unser Ziel dabei ist, unterschiedlichste technische und modellspezifische Anforderungen aus diesem Baukasten zu bedienen. Auf diese Weise erschließen wir Skaleneffekte und ermöglichen gleichzeitig Hybrid-Lösungen, die jeweils optimal auf die Kundenbedürfnisse zugeschnitten sind.

Fest steht: Wir werden keine neuen Fahrzeuge mehr entwickeln, die nicht auch die Hybrid-Option erlauben. In Verbindung mit einem intelligenten und umfassenden Energiemanagement, das wir sowohl in unseren Benzin- als auch in unseren Diesel-Fahrzeugen sukzessive einführen werden, stellen wir damit eine in allen Situationen bestmögliche Gesamteffizienz sicher.

Das bringt mich zum zweiten Punkt – der Entwicklung hochwertigerer und alternativer Kraftstoffe.

Würde auch nur ein Drittel der Pkw in den USA mit modernen Dieselmotoren ausgerüstet, müssten die Vereinigten Staaten nach Berechnungen ihrer Umweltschutzbehörde, der EPA, keinen Tropfen Öl mehr aus Saudi-Arabien importieren.

Und wir alle wissen: Öl ist endlich. Deshalb bereiten wir unsere Motoren auch auf alternative Kraftstoffe vor. Neben Erdgas oder Bioethanol setzen wir in einer Kooperation mit VW, Shell und Choren vor allem auf Biokraftstoffe der zweiten Generation: „Biomass to Liquid“ - kurz: BTL.

Diese synthetischen Kraftstoffe aus Stroh oder Holzabfällen verringern unsere Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen und haben eine sehr günstige Umweltbilanz:

- Sie sind weitgehend CO<sub>2</sub>-neutral.
- Sie haben bis zu 50 Prozent weniger Partikel-Emissionen.
- Und das Beste ist: BTL-Kraftstoffe sind in allen Diesel-Fahrzeugen problemlos einsetzbar.

Langfristig setzen wir jedoch auf den Brennstoffzellenantrieb. Die Brennstoffzelle ist nicht nur umweltfreundlich, sondern auch hocheffizient. Sie wird mit Wasserstoff betrieben und hat per se einen doppelt so hohen Wirkungsgrad wie Verbrennungsmotoren.

DaimlerChrysler ist Pionier bei dieser Schlüsseltechnologie: Bereits 1994 haben wir das erste Brennstoffzellen-Fahrzeug vorgestellt. Inzwischen haben wir mit über 100 Fahrzeugen die größte Brennstoffzellen-Flotte aller Hersteller auf der Straße - von der A-Klasse bis zum Citaro-Bus.

Genauso klar sollte man aber sagen: Die Brennstoffzelle ist noch immer eine Technologie der Zukunft. Bis zu ihrer Umsetzung ist es noch ein weiter Weg, der mit einigen offenen Fragen „gepflastert“ ist. Und diese Fragen können wir nicht allein beantworten.

Politik, Mineralölindustrie und Auto-Hersteller müssen zusammenarbeiten, um beispielsweise

- den gesetzlichen Rahmen,
- die nötige Infrastruktur,
- die Versorgung mit Wasserstoff und nicht zuletzt
- die erforderliche Fahrzeugtechnik bereit zu stellen.

Ich hoffe, ich habe Ihnen dennoch deutlich machen können, meine Damen und Herren, dass Ihr Unternehmen beim Thema nachhaltige Mobilität seine Innovationskraft voll einsetzt.

## **Sicherheit**

Neben dem Leitbild des emissionsfreien Autos verfolgen wir auch das Ziel des unfallfreien Fahrens. Und auf diesem Gebiet sind wir traditionell ganz vorn.

Mit Erfindungen wie dem Airbag, ESP oder ABS haben wir einen wesentlichen Beitrag dazu geleistet, dass die Zahl der Verkehrstoten in Deutschland seit 1970 von 21.000 auf 5.400 im Jahr 2005 gesenkt werden konnte, trotz gestiegenem Verkehrsaufkommen. Das sind 5.400 zu viel - und genau deshalb arbeiten wir intensiv an der weiteren Verbesserung unserer Sicherheitssysteme.

Mit „Pre-Safe“ verfügt z.B. die aktuelle E-Klasse über ein präventives Insassen-Schutz-System, das unfallträchtige Situationen bereits im Ansatz erkennt und entsprechende Gegenmaßnahmen selbstständig einleitet.

Insgesamt ist die E-Klasse nicht nur das meistverkaufte, sondern auch das sicherste Auto in ihrem Segment.

Die Truck Group hat im Sommer 2006 im Rahmen einer Roadshow durch zwölf europäische Metropolen den Mercedes-Benz „Safety Truck“ vorgestellt. Er kombiniert alle derzeit lieferbaren Assistenz- und Sicherheitssysteme. Dazu zählen beispielsweise der Notbremsassistent Active Brake Assist, der Spurassistent, der Abstandsregel-Tempomat und die Stabilitätsregelung.

Ein Großversuch hat gezeigt, dass die Unfallhäufigkeit durch diese Systeme um 50 Prozent reduziert werden kann. Mit solchen intelligenten Fahrsicherheitssystemen und innovativen Antriebskonzepten rückt das Ziel des unfall- und emissionsfreien Fahrens näher.

Dabei zeigt sich einmal mehr: Gerade Premium-Hersteller sind der Motor für richtungsweisende Innovationen bei Sicherheit und Umweltschutz – und für nachhaltige Mobilität. Ohne dieses Segment wäre Deutschland heute weder Patent- noch Exportweltmeister – und gewiss auch kein Umweltchampion!

Auch deshalb greifen pauschale Reglementierungen zu kurz. Gerade beim Thema Klimaschutz ist ein integrierter Ansatz nötig, der alle einbezieht.

Fest steht: Wir wollen und werden unserer Verantwortung gegenüber Ihnen als unseren Aktionären genauso gerecht werden wie der gegenüber unseren Kunden, unseren Geschäftspartnern, unseren Mitarbeitern und gegenüber der Umwelt. So verstehen wir Nachhaltigkeit – und auf dieser Grundlage wollen wir die Zukunft des Automobils gestalten.

## **Unternehmenswerte**

Orientierung geben uns dabei unsere Unternehmenswerte. Denn Spitzenleistung, meine Damen und Herren, fängt mit der richtigen Einstellung an. Auch deshalb haben wir im Vorstand intensiv diskutiert, welche Kultur wir bei DaimlerChrysler leben wollen.

Im Ergebnis haben wir vier Grundwerte definiert, die wir konzernweit zum verbindlichen Fundament unseres Handelns machen.

Der erste Wert ist „Begeisterung“ – für faszinierende Produkte genauso wie für erstklassigen Service. Wir sind überzeugt: Es ist diese Begeisterung – diese Extradosis „Herzblut“ –, die den Unterschied zwischen Spitzenleistung und Durchschnitt ausmacht. Und wir wollen das erste. „Wertschätzung“ ist unser zweiter Wert – Wertschätzung für unsere Kunden und Aktionäre, aber auch für unsere Kolleginnen und Kollegen, beispielsweise indem wir die Vielfalt unserer Mitarbeiter als Stärke verstehen und dementsprechend nutzen.

So haben wir in Deutschland als Baustein unserer Frauenförderung ein Mentoring-Programm gestartet, mit dem wir weibliche Führungskräfte, die es durch ihre eigene Leistung schon weit gebracht haben, dabei unterstützen wollen, in Zukunft noch weiter zu kommen.

Und wir werden in diesem Jahr in Deutschland gemeinsam mit professionellen Partnern bis zu 350 zusätzliche Betreuungsplätze für Kleinkinder schaffen, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiter zu verbessern.

Auf diese Weise machen wir „Wertschätzung“ konkret – und unserem Geschäftserfolg tut es ebenfalls gut.

Ein weiteres aktuelles Beispiel ist der Nichtraucherschutz. Passivrauchen bringt beträchtliche Gesundheitsrisiken mit sich. Konsequenter Rauchverzicht in Gebäuden ist deshalb ein Gebot kollegialer Wertschätzung – und ab dem 1. Juli wird in DaimlerChrysler-Gebäuden nicht mehr geraucht.

Der dritte Wert ist „Integrität“ – das heißt, dass wir unser Verhalten an höchsten ethischen Standards ausrichten. Um eine verlässliche Umsetzung sicherzustellen, haben wir eine „Corporate Compliance“-Organisation aufgebaut, deren Leiter direkt an mich berichtet. Mit lokalen Compliance-Managern sorgen wir dafür, dass unsere Regeln im Geschäftsalltag eingehalten werden.

Und ich bekräftige gern, was ich auch im vergangenen Jahr an dieser Stelle gesagt habe: Kein Geschäft dieser Welt ist es wert, dafür den guten Ruf von DaimlerChrysler aufs Spiel zu setzen.

Integrität heißt für uns aber auch, unsere soziale Verantwortung ernst zu nehmen. Weltweit beschäftigen wir rund 9.400 Auszubildende. In Deutschland haben wir, trotz sinkender Beschäftigung, die Anzahl der Auszubildenden im vergangenen und auch in diesem Jahr um 5 Prozent erhöht. Damit wollen wir über unseren eigenen Bedarf hinaus so vielen Jugendlichen wie möglich einen soliden Start ins Berufsleben ermöglichen.

Unser vierter Unternehmenswert ist „Disziplin“ – auch und gerade in der Umsetzung. Um Missverständnisse zu vermeiden: Es geht nicht um eine Kultur des „Ja“-Sagens. Wir wollen die Auseinandersetzung. Wir wollen die Diskussion um die beste Lösung. Aber wir wollen sie vor einer Entscheidung – nicht danach.

Das sind unsere vier Unternehmenswerte: Begeisterung, Wertschätzung, Integrität und Disziplin – und ein Punkt ist mir noch wichtig, weil er manchmal missverstanden wird: Werte zu haben bedeutet nicht, dass man keine harten Entscheidungen treffen kann.

Manchmal erfordern sie sogar, dass man das tut – vor allem, wenn nur so die Zukunft des Unternehmens und die große Mehrzahl der Arbeitsplätze gesichert werden kann.

Es ist kein Zeichen von „Wertschätzung“, wenn wir vor unbequemen Wahrheiten die Augen verschließen, um eines Tages festzustellen, dass der Preis, den wir dafür bezahlen, wesentlich höher geworden ist.

Werte verlangen aber sehr wohl, dass wir gerade harte Entscheidungen mit Anstand und Fairness umsetzen. Auch deshalb haben wir unsere Werte explizit gemacht. Sie sollen uns helfen, eine „Kultur der Spitzenleistung“ zu schaffen.

Das geht natürlich nur, wenn alle miteinander diese Werte leben. Und das fängt ganz oben an. Meine Damen und Herren, der Schlüssel zu nachhaltigem Erfolg sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Es sind die Menschen „hinter den Marken“, denen wir unsere faszinierenden Fahrzeuge verdanken. Gerade im vergangenen Jahr hat unsere Belegschaft bewiesen, dass sie auch in schwierigen Zeiten zu Spitzenleistungen fähig ist.

Insbesondere vor diesem Hintergrund möchte ich, auch im Namen meiner Vorstandskollegen, unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren Einsatz ausdrücklich danken. Ohne ihr Know-how und ihr Engagement wären die Erfolge, die wir bei DaimlerChrysler im vergangenen Jahr verzeichnen konnten, nicht möglich gewesen.

Es war die Leistung des gesamten Teams, die uns 2006 ein gutes Stück vorgebracht hat – und die uns auch weiter voranbringen wird. Wir wissen, wir haben noch einen weiten Weg vor uns. Aber wir sind entschlossen, diesen Weg zu gehen.

## **Schluss**

Meine Damen und Herren, Ihr Unternehmen ist der Erfinder des Automobils und hat dessen Erfolgsgeschichte auch seitdem entscheidend geprägt.

Wir haben es in der Hand, das auch in Zukunft zu tun. Und ich kann mir keine schönere Aufgabe vorstellen.

Unsere Wettbewerber sehen viele Innovationen zuerst bei uns. Und unsere Begeisterung beim Autobauen wird nur übertroffen von der Begeisterung unserer Kunden beim Autofahren.

Mit Ihrer Unterstützung, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, können und werden wir DaimlerChrysler erfolgreich in die Zukunft führen.

Die Vergangenheit Ihres Unternehmens ist reich an Erfolgen, und ich bin überzeugt: Die größten Erfolge liegen noch vor uns! Und nun freue ich mich auf die Diskussion mit Ihnen.

Dieses Dokument enthält vorausschauende Aussagen über zukünftige Entwicklungen, die auf unseren aktuellen Einschätzungen beruhen. 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 ein konjunktureller Abschwung oder ein verlangsamtes Wirtschaftswachstum insbesondere in Europa oder Nordamerika, Veränderungen der Wechselkurse und Zinssätze, die Einführung von Produkten durch Wettbewerber und ein möglicher Akzeptanzverlust unserer Produkte oder Dienstleistungen, wettbewerbsbedingte Zwänge die unseren Spielraum bei der Reduzierung von Verkaufsanreizen und die Durchsetzung von Preiserhöhungen beschränken können, Preiserhöhungen bei Kraftstoff, Rohstoffen und Edelmetallen, Produktions- oder Lieferunterbrechung bei der Produktion oder der Auslieferung von Neufahrzeugen die auf Materialengpässen, Belegschaftsstreiks oder Lieferanteninsolvenzen beruhen, ein Rückgang der Wiederverkaufspreise von Gebrauchtfahrzeugen, die Fähigkeit der Chrysler Group zu Kostenreduzierungen, besonders vor dem Hintergrund bestehender Umstrukturierungsmaßnahmen bei einigen unserer Hauptwettbewerber in der NAFTA-Region sowie die Fähigkeit auf Nachfrageänderungen im Markt zu kleineren und verbrauchsgünstigeren Fahrzeugen zu reagieren, die effiziente Umsetzung von Kostenreduzierungs- und Effizienzsteigerungsprogrammen insbesondere unseres neuen Managementmodells, die Geschäftsaussichten der EADS, an der wir eine Beteiligung halten, einschließlich der Auswirkungen zukünftiger Lieferverzögerungen und Lieferungsreduzierungen bei Flugzeugen, die Änderungen von Gesetzen, Bestimmungen und behördlichen Richtlinien, insbesondere soweit sie Fahrzeugemission, Kraftstoffverbrauch und Sicherheit betreffen, sowie die Beendigung laufender behördlicher Untersuchungen und der Ausgang anhängiger oder drohender künftiger rechtlicher Verfahren und weitere Risiken und Unwägbarkeiten von denen einige im aktuellen Geschäftsbericht unter der Überschrift „Risikobericht“ sowie unter den Überschriften „Risk Factors“ und „Legal Proceedings“ im aktuellen Geschäftsbericht nach Formular 20-F beschrieben sind, das bei der US-Wertpapier-Börsenaufsichtsbehörde eingereicht wurde. Sollte einer dieser

Unsicherheitsfaktoren oder Unwägbarkeiten eintreten oder 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 von den Umständen am Tag ihrer Veröffentlichung ausgehen.