

# Tognum AG

## Bericht des Vorstands zur Hauptversammlung am 18. Mai 2010 in Friedrichshafen

---

Volker Heuer

Vorsitzender des Vorstands der Tognum AG

Es gilt das gesprochene Wort.

SPERRFRIST: 18. Mai 2010, mit Beginn des Berichts des Vorstands zur Hauptversammlung

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
sehr verehrte Aktionärsvertreterinnen und Aktionärsvertreter,  
verehrte Gäste und Freunde unseres Unternehmens,  
liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

ich heiße Sie – auch im Namen meiner Vorstandskollegen – sehr herzlich willkommen.

Manches kann man sich nicht aussuchen: das Wetter zum Beispiel, Geburtstage und Krisen. Das ist auch gut so. Genau genommen war es das **Wetter** oder besser ein Unwetter, dem unser Unternehmen seine Existenz verdankt. Ein Motorschaden zwang ein Luftschiff des Grafen Zeppelin bei Stuttgart zur Notlandung. Anschließend riss es eine heftige Gewitterböe aus seiner Verankerung und schleuderte es in eine Obstplantage. Das mit entzündlichem Wasserstoff gefüllte Luftschiff fing Feuer und brannte aus. Sein Erbauer ließ sich davon nicht entmutigen, im Gegenteil. Getragen von einer Welle der Solidarität setzte Graf Zeppelin seine Arbeit fort. Dazu war es notwendig, die Qualität der Motoren zu verbessern und auf die Anforderungen des Luftschiffs auszurichten. Gefragt war vor allem hohe Leistung bei geringem Gewicht. So erhielt der junge Konstrukteur Karl Maybach die Chance, seinen Motor in die nächste Generation des Luftschiffs einzubauen. Dazu gründeten sie zusammen ein Unternehmen – die Vorgängergesellschaft der MTU und damit die Keimzelle des heutigen Tognum-Konzerns. Diese Ereignisse liegen ein gutes Jahrhundert zurück, und die Geschichte des Unternehmens sind seit damals fest mit der Stadt Friedrichshafen und dem Wirtschaftsraum Bodensee verbunden.

Seither hat unser Unternehmen so manches Unwetter unbeschadet überstanden, darunter konjunkturelle, marktspezifische und lokale Krisen. Auch zwei Weltkriege und die Weltwirtschaftskrise von 1929 konnten uns substanziell nichts anhaben. Die Herausforderungen der Vergangenheit haben uns zu dem gemacht, was wir heute sind: ein Premiumhersteller für schnelllaufende Dieselmotoren, Antriebe und dezentrale Energieanlagen. Ein Technologieführer mit dem Anspruch, unseren Kunden als bevorzugter Partner die besten Lösungen zu bieten. Ein starkes Team aus Menschen mit Innovationsgeist, Leidenschaft für Technik und dem Mut, immer wieder neue Wege zu beschreiten. Ein international tätiges Unternehmen, das langfristig und zukunftsorientiert denkt und handelt. Wir übernehmen Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und den Menschen, in deren Umgebung wir tätig sind.

2009, im Jahr unseres **100. Gründungsjubiläums**, wurden wir erneut auf die Probe gestellt. Das konjunkturelle Barometer stand auf Sturm, der Wind blies uns kräftig entgegen. Und einmal mehr konnten wir zeigen, dass wir uns auf widrige Wetterlagen gut einstellen können. Unseren runden Geburtstag haben wir gefeiert – so, wie es sich nun mal gehört, und so, wie es angesichts der Marktturbulenzen angemessen war. Besonders gefreut haben wir uns, dass Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel zu unseren Gästen zählte – hier im Graf-Zeppelin-Haus. Aus dem bemerkenswerten Festjahr entstanden viele positive Impulse, die wir genutzt haben. Die umfassende Berichterstattung bedeutete weltweit einen großen Imagegewinn und verankerte uns nachhaltig in den Köpfen der Öffentlichkeit und unserer Kunden. Durch die Auseinandersetzung mit unserer Geschichte haben wir auch gleichzeitig unsere Werte aktiv gelebt und haben so unsere Unternehmenskultur gestärkt. In der Belegschaft hat das zur weiteren Bewusstseinsbildung beigetragen und zu einem noch intensiveren Miteinander geführt.

Gemeinsam galt es, die Ärmel hochzukrempeln und anzupacken. Denn die weltweite **Finanzmarkt- und Wirtschaftskrise** ist auch an unseren Kunden und an Tognum nicht spurlos vorübergegangen. Sie hat dieses Mal alle unsere Märkte getroffen. Auf eine mehrjährige Wachstumsphase, die 2008 ihren vorläufigen Höhepunkt fand, folgte 2009 unter dem Eindruck der Rezession ein schwächeres Jahr. Unser Geschäftsmodell und unsere Unternehmensstrategie haben sich bewährt und auch in der seit Jahrzehnten schwersten Krise wiederum als belastungsfähig erwiesen. Internationale Wettbewerber von schnelllaufenden Dieselmotoren, mit denen wir uns messen, verzeichneten Umsatzeinbußen von durchschnittlich 33 Prozent. Im Vergleich dazu hat sich Tognum mit einem Umsatzrückgang von 19 Prozent gut gehalten. Es gibt Unternehmen in unserer Branche, die im vergangenen Jahr in die Verlustzone gerutscht sind. Wir arbeiten profitabel, und unsere Umsatzrendite liegt mit 7,9 Prozent deutlich über dem Durchschnitt von 1,5 Prozent. Das kann sich sehen lassen.

Nach dem Verkauf des Gelenkwellengeschäfts von Rotorion konzentrieren wir uns nun ausschließlich auf so genannte Off-Highway-Anwendungen, also Anwendungen abseits der Straße zu Lande und zu Wasser, stationär oder mobil. Unsere Produkte und Dienstleistungen kommen in mehr als 20 unterschiedlichen Anwendungsfeldern zum Einsatz und das in allen Regionen der Welt. Auf diese Weise können wir bei konjunkturellen Schwankungen Durststrecken in einem Markt mit Erfolgen auf einem anderen Markt kompensieren. Das vergangene Jahr hat eindrucksvoll bewiesen, dass dieser Mechanismus auch angesichts eines weltweiten und branchenübergreifenden Konjunkturerinbruchs funktioniert. Mit einem breiten Produktportfolio und einem wachsenden After-Sales-Geschäft sind wir operativ stark aufgestellt. Diese langfristig orientierte Strategie verleiht uns Stabilität – ein Vorteil, der uns von den meisten unserer Mitbewerber unterscheidet.

Wir können es nicht ändern, wenn uns das Wetter einen Streich spielt. Wir können es auch nicht ändern, wenn uns wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Krisen Geschäft und Leben erschweren. Wir können es auch nicht ändern, dass Geburtstage manchmal in Zeiten fallen, die nicht gerade zum ausgelassenen Feiern einladen. Doch wir können das Beste daraus machen. Genau das tun wir bei Tognum.

Das gilt auch für diese Hauptversammlung. Statt wie bisher auf die Messe haben wir Sie diesmal ins Graf-Zeppelin-Haus eingeladen. Wir haben den Veranstaltungsort gewechselt, weil unsere Termine mit denen der Messe kollidierten. Und wir glauben, dass dieses Ambiente dem Anlass angemessen erscheint.

## Rückblick auf das Geschäftsjahr 2009

Auch aus dem vergangenen Geschäftsjahr haben wir das Beste herausgeholt. Angesichts eines extrem anspruchsvollen wirtschaftlichen Umfelds haben wir vorausschauend und frühzeitig gegengesteuert. Wir konnten nachweisen, dass wir selbst unter widrigen Bedingungen in der Lage sind, nachhaltig profitabel und zukunftsfähig zu wirtschaften. Wir haben 2009 gut gemeistert und die zu Jahresbeginn abgegebene Umsatz- und Ergebnisprognose zuverlässig und vollständig erfüllt.

Die Kennzahlen sind Ihnen aus dem Geschäftsbericht bereits bekannt, deshalb will ich nur die wichtigsten nennen. Der **Auftragseingang** sank 2009 gegenüber dem starken Vorjahr um 28 Prozent auf 2.330 Millionen Euro. Auch der **Umsatz** verringerte sich um 19 Prozent auf 2.529 Millionen Euro. Von einem Minus von bis zu 20 Prozent waren wir ausgegangen. Ohne die Berücksichtigung der Rotorion-Gesellschaften hätte der Rückgang 17,8 Prozent betragen. Bei der **bereinigten EBIT-Marge** lagen wir mit 7,9 Prozent genau in unserem Zielkorridor zwischen 6 und 9 Prozent. Das **bereinigte Konzernergebnis** betrug 121 Millionen Euro, **das bereinigte Ergebnis je Aktie** belief sich auf 0,92 Euro. Dank des hohen Mittelzuflusses aus der laufenden Geschäftstätigkeit konnten wir die **Nettofinanzverschuldung** deutlich zurückfahren. Sie reduzierte sich um 43 Prozent auf rund 192 Millionen Euro. Gleichzeitig ist es uns gelungen, die Eigenkapitalbasis im vergangenen Jahr erneut zu stärken. Mit 27,6 Prozent hat die **Eigenkapitalquote** 2009 das bisher höchste Niveau seit unserem Börsengang Mitte 2007 erreicht. Unsere Bilanz ist solide und wir verfügen über ausreichend Liquidität und freie Kreditlinien. Das gibt uns eine sichere Perspektive. Dank unserer finanziellen und operativen Stärke können wir an unserer langfristigen Strategie festhalten und unsere Projekte weiter verfolgen. Da können in unserer Branche nicht alle mithalten.

### ENTWICKLUNG DER SEGMENTE

Werfen wir einen Blick auf die Entwicklung in den Berichtssegmenten „Engines“, „Onsite Energy & Components“ sowie „Distribution“. Alle drei verzeichneten konjunkturell bedingte Umsatzeinbußen. Als Stütze erwies sich das After-Sales-Geschäft, das sich in allen Segmenten positiv entwickelte. Kunden neigten dazu, Neuanschaffungen von Antrieben und Energieanlagen aufzuschieben. Und sie investierten bevorzugt in Service, Reparatur beziehungsweise Generalüberholung mit neuen und wieder aufbereiteten Ersatzteilen.

Im **Geschäftssegment „Engines“** bündeln wir den Vertrieb von Dieselmotoren und Antriebssystemen. Diese kommen in zahlreichen unterschiedlichen Anwendungen zum Einsatz,

etwa in der Schifffahrt, in der Bau- sowie Öl- und Gasindustrie, in der Landwirtschaft und im militärischen Bereich, um nur einige zu nennen. Der Umsatz lag hier bei 1.681 Millionen Euro und damit um 18 Prozent unter dem Niveau des Vorjahres. Die bereinigte EBIT-Marge betrug 8,1 Prozent.

Das **Segment „Onsite Energy & Components“** umfasst dezentrale Energieanlagen auf Basis von Dieselmotoren, Gasmotoren, Brennstoffzellen und Gasturbinen. Außerdem gehören Komponenten für Motoren dazu, zum Beispiel die Einspritzsysteme der Marke L'Orange. Hier reduzierte sich der Umsatz um 29 Prozent auf 719 Millionen Euro. Ohne Berücksichtigung des Gelenkwellengeschäfts hätte der Rückgang 27 Prozent betragen. Die bereinigte EBIT-Marge belief sich auf 3,8 Prozent.

Das **Segment „Distribution“** haben wir zum Jahresbeginn 2009 neu eingeführt. Es vereint die konzern eigenen Vertriebsgesellschaften in den Regionen Europa und Asien/Pazifik. Hier verringerte sich der Umsatz um 13 Prozent auf 524 Millionen Euro. Dank des guten Ergebnisses in Asien erhöhte sich in diesem Segment die bereinigte EBIT-Marge auf 9,5 Prozent.

## **EINZELABSCHLUSS DER TOGNUM AG**

Soweit der Blick auf die wichtigsten Kennzahlen des Tognum-Konzerns. Relevant für die heutigen Beschlüsse sind die Geschäftsergebnisse der Tognum AG. Der **Einzelabschluss** der Gesellschaft weist einen **Jahresüberschuss** von 97,4 Millionen Euro aus. Unter Berücksichtigung des **Gewinnvortrags** von 109,4 Millionen Euro und der Einstellung in die **Gewinnrücklagen** von 48,7 Millionen Euro führt das zu einem **Bilanzgewinn** von 158,1 Millionen Euro. Das **Eigenkapital** der Gesellschaft erhöhte sich zum Geschäftsjahresende auf 714,8 Millionen Euro.

## **DIVIDENDE UND AKTIE**

Als Tognum-Aktionäre können Sie sich auf eine kontinuierliche Dividendenpolitik verlassen. Beim Börsengang vor drei Jahren hatten wir angekündigt, zwischen 30 und 50 Prozent des Konzernüberschusses auszuschütten. Das wollen wir nicht nur für das vergangene Geschäftsjahr so halten, sondern auch für die kommenden Jahre. Unser Vorschlag, über den Sie nachher abstimmen, lautet, eine **Dividende** von 0,35 Euro je Aktie zu zahlen.

Erfreulicherweise entwickelt sich der Kurs der **Tognum-Aktie** seit gut einem Jahr ausgesprochen positiv. Im Zuge der Finanzmarktkrise waren die meisten Indizes Ende des ersten Quartals 2009 auf mehrjährige Tiefstände gestürzt. Auch die Tognum-Aktie hatte Ende März 2009 ihr Allzeittief erreicht. Seither verzeichnet sie nahezu stetige Kursgewinne. So legte unsere Aktie im vergangenen Geschäftsjahr insgesamt um 28,9 Prozent zu und schloss bei 11,60 Euro. In diesem Jahr verzeichnete sie bis zum 7. Mai ein Plus von 24,3 Prozent und hat sich damit deutlich besser entwickelt als der MDAX, der um 1,7 Prozent gestiegen ist.

## **ROBUST ACTION PLAN**

Bevor wir den Blick nach vorne richten, möchte ich Ihnen die aktuelle Situation erläutern. Als Antwort auf die Wirtschaftskrise haben wir bereits im Herbst 2008 ein Maßnahmenpaket geschnürt und einen Ideenspeicher angelegt, die unser Geschäft kurzfristig festigen sollen. Wir nennen dies den „Robust Action Plan“. Er zielt auf vier Bereiche: Markt und Vertrieb, Beschäftigung, Liquiditäts- und Risikomanagement sowie Kostenreduzierung und Investitionsplanung. Schon vor einem Jahr habe ich hier auf der Hauptversammlung die Details ausgeführt. Der Erfolg kann sich sehen lassen. Dank des Programms haben wir 2009 rund 100 Millionen Euro eingebracht, die unmittelbar unserem Ergebnis zugute kamen.

So haben wir zum Beispiel unsere **Vertriebsaktivitäten** an die veränderten **Märkte** angepasst und setzen angemessene Preiserhöhungen durch. Darüber hinaus prüfen wir konzernweit kritisch unsere Budgets und senken **Kosten**, wo es vor dem Hintergrund der Krise möglich und sinnvoll erscheint. Unser umfangreiches **Risikomanagement** prüft angesichts der wirtschaftlichen Turbulenzen auch detailliert Risiken, die sich durch finanziell gefährdete Kunden und Geschäftspartner ergeben. Unsere eigene **Liquidität** stellen wir sicher, indem wir ein konsequentes Management des Net Working Capital beziehungsweise Nettoumlaufvermögens betreiben.

**Investitionen** haben wir gezielt auf strategisch bedeutende Projekte fokussiert und werden das auch in diesem Jahr so fortführen. Eines dieser Projekte ist zum Beispiel das Materialwirtschaftszentrum, das wir in Kluftern planen. Ziel ist es, alle Teile, die für einen Motor benötigt werden, an einem zentralen Ort orts- und zeitnah für die Fertigung und Montage bereitzustellen. Derzeit ist das Material auf zehn Lager- und Logistikstandorte im Bodensee-Kreis verteilt. Die Zusammenführung ermöglicht es uns, logistische Prozesse und Liefertreue zu optimieren sowie die Wirtschaftlichkeit zu verbessern. Außerdem gewinnen wir so auf dem bisherigen Werksgelände Platz für die Produktion. Auch die Region kann von positiven Effekten profitieren: Die Produktion und damit zahlreiche Arbeitsplätze in der Region wären gesichert, neue Arbeitsplätze könnten entstehen. Schließlich sorgt die optimierte Logistik für eine bessere Auslastung von Fahrzeugen, was wiederum die Umweltbelastung reduziert.

Auch bei der Forschungs- und Entwicklungsarbeit machen wir keine Abstriche. Im Gegenteil: Hier stocken wir unser Budget sogar kontinuierlich auf und stellen 2010 das höchste Entwicklungsbudget unserer Unternehmensgeschichte bereit. Dieses Vorgehen hat sich seit 2006 bewährt und wir wollen auch künftig daran festhalten. Aus gutem Grund – denn mit innovativen und technologisch führenden Produkten können wir nach der Krise schneller wieder durchstarten und unsere Wettbewerbsvorteile langfristig ausbauen. Ich werde gleich darauf zurückkommen und ausführen, in welche Zukunftstechnologien wir investieren.

Das alles erfordert einen immensen Kraftakt. Anerkennung verdient vor allem unsere **Belegschaft**. Im Namen des Vorstands und sicher auch in Ihrem Namen danke ich unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in aller Welt sehr herzlich für ihren außerordentlichen Einsatz. Angesichts der schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zeigen sie hohe Verantwortungsbereitschaft, Flexibilität und Eigeninitiative. Gemeinsam haben wir vor Jahren ein Richtungweisendes flexibles Arbeitszeitmodell für den Standort Friedrichshafen entwickelt. Es erlaubt uns, in Boom-Zeiten Überstunden aufzubauen und entfaltet jetzt, vor dem Hintergrund der Krise, sein volles Potenzial. So hat unsere Belegschaft massiv Kapazitäten abgebaut und Mitarbeiter haben ihre Arbeitszeitkonten mit Minusstunden belastet. Außerdem verzichteten sie auf Sonderzahlungen und erklärten sich bereit, die im ersten Halbjahr 2009 anstehende Tarifierhöhung teilweise zu verschieben. In den USA und in Deutschland mussten wir uns auch von Leiharbeitern trennen und haben befristete Verträge nicht verlängert. Dank all dieser Maßnahmen haben wir es geschafft, nicht nur Stammpersonal an Bord zu halten, sondern auch Kurzarbeit zu verhindern. Das können in einer Krise wie dieser nicht viele Unternehmen in unserer Branche von sich behaupten. Es macht deutlich, dass wir auch in punkto Beschäftigungspolitik umsichtig mit der Krise umzugehen verstehen.

All dies zeigt, dass der Robust Action Plan Erfolge und Ergebnisse aufweist. Grund genug, dieses Programm auch 2010 weiterzuführen.

Unabhängig vom Robust Action Plan ist unsere **Personalstrategie** auf die langfristige Beschäftigung des Stammpersonals ausgerichtet. Damit wollen wir qualifizierten Fachkräften interessante Perspektiven bieten. Genau dafür wurden wir in diesem Jahr zum zweiten Mal in Folge als „TOP Arbeitgeber für Ingenieure“ ausgezeichnet. Im März haben wir darüber hinaus das Gütesiegel „TOP Arbeitgeber Deutschland“ erhalten. Verglichen mit anderen Unternehmen zeichnet sich Tognum durch die Intensität aus, mit dem wir unser Talentmanagement betreiben. So bietet zum Beispiel ein internationales Trainee-Programm Berufseinsteigern über 18 Monate hinweg eine ideale Vorbereitung auf verantwortungsvolle Aufgaben. Auch die fundierte Ausbildung von Nicht-Akademikern hat bei uns eine über 90 Jahre währende Tradition. Zum zweiten Mal nach 2006 stellten wir im Jahr 2009 Deutschlands besten Auszubildenden. Die Investitionen in ein modernes Lernumfeld für die jungen Nachwuchskräfte zahlt sich also aus. Unsere 313 Auszubildenden konnten im Jahr 2009 die neue Ausbildungswerkstatt am Standort Friedrichshafen beziehen. Es ist uns wichtig, Rahmenbedingungen zu schaffen, die es unseren Mitarbeitern ermöglichen, sich in ihrem beruflichen Umfeld wohl zu fühlen, Ihnen einen Gestaltungsspielraum und Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten, damit sie ihre Leistungsfähigkeit voll entfalten können. Gesundheitsmanagement und Maßnahmen, die einen Ausgleich zwischen Beruf, Familie und Freizeit schaffen, gehören dazu.

## Ausblick

Richten wir den Blick nach vorne. Wie sieht das laufende Geschäftsjahr aus? Die Herausforderungen in unseren Märkten bleiben anspruchsvoll. Denn die Krise ist noch nicht überwunden. Geschäftspartner von Tognum, die ihre Fahrzeuge und Maschinen mit unseren Antrieben ausrüsten, haben ihre Lager geleert, ihre Investitionsbereitschaft bleibt nach wie vor gedämpft. Angesichts der weiterhin volatilen und schwer einzuschätzenden Märkte werden sie wohl weiterhin vorsichtig agieren. Ihr Bestellverhalten hat sich in der Krise grundlegend verändert. Vor 2009 hatten sie oft für ein ganzes Jahr größere Mengen vorbestellt. In Zeiten des Wachstums lief die Produktion bei ihnen wie bei uns auf Hochtouren, was längere Lieferzeiten zur Folge hatte. Heute haben sich die Lieferzeiten deutlich verkürzt. Auch deshalb tendieren unsere Kunden dazu, nur noch kleinere Aufträge in kürzeren Abständen zu platzieren.

Wie sich die Gesamtwirtschaft und unser Geschäft über einen längeren Zeitraum entwickeln werden, ist schwierig abzuschätzen. Zwar zeichnet sich in der Finanzindustrie Entspannung ab, doch die Nachrichten aus Griechenland und anderen europäischen Ländern zeigen, dass sich angesichts maroder Staatshaushalte neue Risiken auftun. Trotzdem haben wir mit der Vorlage unserer Geschäftsergebnisse für das Jahr 2009 Mitte März dieses Jahres eine **Prognose für 2010** abgegeben, an der wir auch heute festhalten. Wir gehen davon aus, dass sich die Märkte 2010 stabilisieren dürften. Die wirtschaftlichen Impulse werden voraussichtlich aber noch nicht ausreichen, um schon für einen nachhaltigen Aufschwung zu sorgen. Deshalb rechnen wir für Tognum in diesem Jahr mit einem Umsatz zwischen 2,3 und 2,5 Milliarden Euro. Angesichts erhöhter Investitionen in Forschung und Entwicklung dürfte die bereinigte EBIT-Marge auf Jahressicht zwischen 6 und 9 Prozent liegen. Auch unsere mittelfristigen Ziele stehen unverändert: Wir wollen im Durchschnitt stärker wachsen als der Markt und durchschnittlich zweistellige Umsatzrenditen erzielen.

### ERGEBNISSE DES ERSTEN QUARTALS 2010

Die Geschäftszahlen des ersten Quartals spiegeln unsere aktuelle Einschätzung wider. Wie erwartet fiel der Umsatz mit rund 509 Millionen Euro noch schwach aus. Er verringerte sich im Vergleich zum Vorjahresquartal um rund 21 Prozent. Trotzdem konnten wir eine bereinigte EBIT-Marge von 8,4 Prozent erzielen, die im Zielkorridor für das Gesamtjahr liegt. Das bereinigte Konzernergebnis belief sich im ersten Quartal auf rund 22 Millionen Euro. Daraus errechnet sich ein bereinigtes Ergebnis je Aktie von 0,17 Euro. Der Auftragseingang stieg in den ersten drei Monaten des laufenden Jahres um erfreuliche 7 Prozent auf rund 697 Millionen Euro. Rechnet man den Auftragseingang der verkauften Rotorion-Aktivitäten aus den Vergleichszahlen des Vorjahres heraus, hätte der Anstieg sogar 13,5 Prozent betragen. Wir werten das als ein positives Anzeichen dafür, dass sich die Nachfrage zu erholen beginnt. Es ist jedoch noch zu früh, um von einer nachhaltigen Entwicklung sprechen zu können.

### FÜNF STRATEGISCHE WACHSTUMSINITIATIVEN

Im letzten Teil meines Berichts will ich Ihnen einen Ausblick auf die mittelfristige und langfristige Zukunft geben.

Längst haben wir die Weichen dafür gestellt und fünf langfristig orientierte Wachstumsinitiativen etabliert, auf die wir uns konzentrieren. Sie sind ausgerichtet auf den Ausbau unserer Antriebssysteme und dezentralen Energieanlagen, die Intensivierung unserer After-Sales-Aktivitäten, die Erweiterung unseres Produktportfolios und auf die regionale Expansion.

#### 1. Onsite Energy

Die erste Säule unserer Wachstumsstrategie bildet der Ausbau unseres Geschäftsfelds Onsite Energy, auf deutsch dezentrale Energieanlagen. Hier erwarten wir neben dem After-Sales-Geschäft das stärkste Wachstum, das vom steigenden Energiebedarf getrieben wird. Unter der Marke MTU Onsite Energy liefern wir als einziger Anbieter dezentrale Energieanlagen sowohl auf Basis von Diesel- und Gasmotoren als auch von Brennstoffzellen und Gasturbinen. Im November haben wir eine neue Generation von kompletten dieselgetriebenen Stromerzeugungsanlagen eingeführt. Damit bauen wir unser Geschäft mit stationären Energieanlagen zur Not- und Dauerstromerzeugung weiter aus. Die neue Produktfamilie besteht

im Kern aus Motor, Generator, Kühlanlage, Anlagensteuerung und Rahmen. Aus einer Reihe von qualitativ hochwertigen Einzelmodulen kann sich der Kunde ein individuelles Stromaggregat zusammenstellen lassen. Er profitiert dabei von hoher Wirtschaftlichkeit und kurzen Lieferzeiten. Dieses Beispiel zeigt, dass wir uns vom reinen Motorenhersteller zum Systemlieferanten entwickeln und eine höhere Wertschöpfung erreichen.

## **2. Antriebe**

Auch bei Antrieben, der zweiten Wachstumsinitiative, ist verstärkt unsere Systemkompetenz gefragt. Unser Augenmerk gilt dem serienmäßigen sowie dem projektbezogenen Systemgeschäft. Dazu bieten wir Automations- und Systemlösungen an und stärken so unsere Positionierung als Anbieter, bei dem der Kunde alles aus einer Hand erhält: Bei Schiffsanwendungen und in der Wehrtechnik sind wir bereits mit ganzheitlichen Antriebslösungen gut positioniert. Die Zukunft gehört innovativen Hybridsystemen. Hier befinden wir uns für Bahn- und Schiffsanwendungen bereits im fortgeschrittenen Entwicklungsprozess von Prototypen. Diese werden die Lebenszykluskosten signifikant senken und Emissionen verringern. Darüber hinaus werden sie dem Kunden einen höheren Komfort bieten.

## **3. After-Sales-Geschäft**

Das After-Sales-Geschäft als dritte strategische Initiative ist ein wichtiger Wachstumstreiber. In der Vergangenheit haben wir vor allem Ersatzteile verkauft, Schulungen angeboten und unsere Kunden mit technischer Dokumentation versorgt. Während der vergangenen vier Jahre haben wir unsere Produkte und Dienstleistungen kontinuierlich erweitert, um den Bedürfnissen unserer Kunden noch besser zu entsprechen.

Wir sind stolz darauf, dass unsere Antriebs- und Energiesysteme eine maximale Verfügbarkeit aufweisen. Dies erlaubt uns, die Verfügbarkeit in langfristigen Wartungsverträgen zu garantieren und die Motorleistung während des Betriebs per Ferndiagnose zu überwachen. Die Fernüberwachung von Motoren haben wir im vergangenen Jahr neu in unser Leistungsangebot aufgenommen. Sie ist ein elementarer Bestandteil der Rundum-Service-Pakete, die wir Kunden rund um die Uhr überall in der Welt anbieten. Dazu gehört präventive Wartung mit qualitativ hochwertigen Ersatzteilen und hoch qualifiziertem Service-Personal. Im vergangenen Jahr haben wir auch unser Remanufacturing-Angebot erweitert. Dabei handelt es sich um die Aufarbeitung und Modernisierung von Teilen oder ganzer Motoren zum Ende ihrer Betriebszeit. Dafür haben wir ein weltweit standardisiertes Vorgehen etabliert.

Wir sind davon überzeugt, dass die technologisch hohen Anforderungen unserer Produkte in Kombination mit der wachsenden Anzahl an MTU-Motoren im Markt eine perfekte Grundlage für langfristiges Wachstum bieten. Darüber hinaus profitieren wir von unseren langjährigen Kundenbeziehungen. Je nach Anwendungsfeld ergeben sich für uns unterschiedliche Geschäftspotenziale. Sie reichen von Optionen, bei denen gegen einen Aufpreis die Gewährleistung verlängert wird, über regelmäßige Testläufe zum Beispiel bei Notstromanlagen bis zu langfristigen Vollwartungsverträgen einschließlich Grundüberholung. All diese Service-Aktivitäten dienen dazu, unser After-Sales-Geschäft zu fördern. Unser Ziel ist es, uns während des gesamten Lebenszyklus eines Motors für den Kunden unverzichtbar zu machen. Dies maximiert das Renditepotenzial jedes einzelnen verkauften Motors und stellt sicher, dass der Motor zum Ende seiner Betriebszeit mit einem aufgearbeiteten oder einem neuen Tognum-Produkt ersetzt wird.

## **4. Produktportfolio**

Die kontinuierliche Weiterentwicklung unseres Produktportfolios trägt als vierte Säule zu unserem Wachstum bei. Erst kürzlich haben wir begonnen, unsere Produktpalette im unteren Leistungsbereich mit der Baureihe 1600 zu vervollständigen. Wir bedienen damit Anlagen zur Stromerzeugung sowie ab 2014 Anwendungen wie Bau- und Industriemaschinen. Derzeit prüfen wir, ob es wirtschaftlich sinnvoll ist, in diesem unteren Leistungsbereich langfristig auch Schiffsanwendungen und gasgetriebene Anwendungen zur Stromerzeugung zu bedienen. Bei den Schiffsanwendungen haben wir Yachten und kommerzielle Schiffe im Blick.

Bei Anwendungen für Stromerzeugung haben wir für die Baureihe 1600 im November vergangenen Jahres mit der Serienproduktion begonnen. Bis zum vierten Quartal 2010 werden wir wie geplant alle Zylindervarianten – vom Sechs- bis zum Zwölf-Zylinder – in den Markt eingeführt haben. Tognum ist der erste Motorenhersteller, der im Leistungsbereich zwischen

270 und 730 Kilowatt einen Motor anbietet, der speziell für den Off-Highway-Einsatz entwickelt wurde. Trotz des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds erfahren wir damit im Markt eine sehr positive Resonanz.

Zur weltgrößten Baumaschinen-Fachmesse Bauma in München haben wir Mitte April unsere künftige Motorenpalette für Bau- und Industrieanwendungen vorgestellt. Im Leistungsbe- reich unter 560 Kilowatt und damit unterhalb der Baureihe 1600 ergänzt MTU ab 2014 ihr Produktprogramm durch neue Vier- und Sechszylindermotoren mit den Baureihenbezeich- nungen 1000, 1100, 1300 und 1500. Diese basieren auf der kommenden Generation der Nutzfahrzeugmotoren von Mercedes-Benz und werden von MTU gezielt auf das Anforde- rungsprofil in Bau und Industrie ausgelegt. Damit bieten wir schon heute Lösungen, die die ab 2014 verpflichtenden Emissionsstandards sogar mit noch niedrigerem Kraftstoff- verbrauch erfüllen werden. Dem Wettbewerb sind wir hier einen bedeutenden Schritt voraus, denn der Anbieter wird im Markt das Rennen machen, der in der Lage ist, die steigenden Anforderungen an Emissionsgrenzen technisch am besten umzusetzen.

Zukunftsweisende Antriebstechnik sowie Wege, um umweltfreundliche Energie zu erzeugen, zeigen wir derzeit übrigens auf der Weltausstellung Expo in Shanghai.

Unter dem Strich können wir mit einem vollständigen und überzeugenden neuen Produkt- spektrum aufwarten. Es deckt sämtliche Kundenbedürfnisse ab – sowohl was die Motor- eigenschaften als auch was die Leistungsanforderungen angeht.

## **5. Regionale Expansion**

Nun zur fünften und letzten strategischen Wachstumsinitiative, der regionalen Expansion. In den vergangenen Jahren haben wir uns darauf fokussiert, unsere internationalen Aktivitä- ten entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu erweitern: von Forschung und Entwick- lung über Einkauf, Produktion, Montage und Vertrieb bis zu After Sales.

So haben wir im indischen Pune erstmals ein Entwicklungszentrum in Asien aufgebaut, was uns erlaubt, kostengünstig zusätzliche Entwicklungskapazitäten zu erschließen. Diese Ein- richtung ist operativ eng in unser Technologiezentrum hier in Friedrichshafen eingegliedert.

Darüber hinaus ist unser global ausgerichteter Einkauf weiterhin intensiv dabei, internatio- nale Lieferanten zu qualifizieren. Das ist notwendig, weil immer mehr Auftraggeber darauf achten, dass lokale Bestandteile enthalten sind und lokale Wertschöpfung erfolgt.

Ein weiteres wichtiges Element unserer regionalen Expansionsstrategie ist es, unsere globale Produktionsbasis zu erweitern. Im vergangenen Jahr haben wir unsere erste Teileproduktion außerhalb von Deutschland eröffnet: die Produktion von Zylinderlaufbuchsen in der Türkei. Erst vor kurzem haben wir angekündigt, unseren Montagestandort in den USA von Detroit nach South Carolina zu verlagern. Dort können wir unter anderem von einer höheren Pro- duktivität profitieren, was sich in niedrigeren Kosten auswirken wird. Wir werden dort außerdem den zweiten Standort für Teilefertigung außerhalb von Deutschland für große Motorenteile, Zylinderköpfe und andere Bestandteile unserer Baureihen 2000 und 4000 aufbauen. Dies trägt dazu bei, unsere globalen Logistikprozesse effizienter zu gestalten und flexibler produzieren zu können. Außerdem haben wir in China ein Joint Venture ins Leben gerufen, das noch in diesem Jahr erste Aggregate für chinesische Kernkraftwerke montieren wird. Schon seit 2007 montieren wir in China die Baureihe 2000.

Auch unseren Vertrieb treiben wir global voran. Schon heute sind wir in 130 Ländern mit mehr als 1.200 Servicestellen und Händlern präsent. Um lokale Märkte stärker zu durch- dringen, gehen wir, wo es sinnvoll erscheint, Kooperationen ein. So konnten wir Anfang 2009 einen starken lokalen Partner, das Großhandelshaus Marubeni, dafür gewinnen, unsere Geschäfte in Japan zukünftig gemeinsam in einen Joint Venture fortzuführen. In Spanien haben wir im vergangenen Jahr das Unternehmen Casli erworben, das bislang als Distribu- tor für Tognum-Produkte tätig war.

Schließlich haben wir im letzten Glied unserer Wertschöpfungskette, dem After Sales, die Internationalisierung verstärkt. Vor rund einem Jahr eröffneten wir ein Servicezentrum in Südfrankreich. Von dort können wir uns unter anderem das Geschäftspotenzial erschließen, das die unzähligen Schiffsmotoren im Mittelmeer bergen. Außerdem deckt MTU Indien in

Pune nicht nur Entwicklung, sondern auch Sales und After Sales ab. So befindet sich an unserem neuen Standort auch ein Schulungszentrum.

Diese fünf Wachstumsstrategien unterstreichen, dass wir uns nicht primär mit der Schadensbegrenzung der Wirtschaftskrise beschäftigen, sondern mit der Zukunft unseres Unternehmens. Gerade die langfristige Ausrichtung dieser Wachstumsstrategien muss Ihnen als Aktionäre zeigen, dass wir uns klar darauf fokussieren, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Denn diese nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts ist Grundvoraussetzung für eine positive Entwicklung unseres Aktienkurses. Dass wir an unserer Dividendenpolitik festhalten, habe ich vorhin bereits gesagt.

Sie sehen, wir haben die Weichen vorausschauend gestellt – operativ und strategisch. Das dürfen Sie von einer verantwortungsvollen Unternehmensführung wie wir sie bei Tognum praktizieren selbstverständlich erwarten. Dazu gehört auch Kontinuität im Management. Wie Sie den Medien entnehmen konnten, habe ich mich entschieden, meine Tätigkeit bei Tognum Ende September 2011 zu beenden. Deshalb habe ich den Aufsichtsrat frühzeitig darum gebeten, meinen Vertrag nicht um die üblichen drei Jahre, sondern nur um ein weiteres Jahr zu verlängern. Gleichzeitig habe ich Joachim Coers als meinen Nachfolger als Vorstandsvorsitzender vorgeschlagen. Dass der Aufsichtsrat beiden Anliegen einvernehmlich zugestimmt hat, freut mich besonders. Denn damit sichern wir zu einem frühen Zeitpunkt die Beständigkeit in der Unternehmensführung und Strategie.

Meine Damen und Herren,

Sie sind Eigentümer eines global tätigen Premiumanbieters, der strategisch auf die Zukunft ausgerichtet ist und die langfristige Steigerung des Unternehmenswerts im Fokus hat. Basis für unseren Erfolg sind unsere Innovationskraft und technologische Stärken, die wir in profitables Wachstum umsetzen: heute und morgen. Ich danke Ihnen, dass Sie diesen Weg mit uns gehen.

#### Betreffend in die Zukunft gerichtete Aussagen:

Diese Information enthält auch in die Zukunft gerichtete Aussagen, die auf Annahmen, Prognosen und Schätzungen der Unternehmensleitung von Tognum beruhen. Obwohl wir annehmen, dass die unseren in die Zukunft gerichteten Aussagen zugrunde liegenden Annahmen, Prognosen und Schätzungen realistisch sind, können wir nicht dafür garantieren, dass diese Annahmen, Prognosen und Schätzungen sich auch in der Zukunft als richtig erweisen. Annahmen, Prognosen und Schätzungen bergen naturgemäß Risiken und Unsicherheiten, die dazu führen können, dass die tatsächlichen Ergebnisse wesentlich von den in die Zukunft gerichteten Aussagen abweichen. Zu den Faktoren, die solche Abweichungen verursachen können, gehören u. a.: Veränderungen im wirtschaftlichen und geschäftlichen Umfeld, Wechselkurs- und Zinsschwankungen, Einführung von Konkurrenzprodukten, mangelnde Akzeptanz neuer Produkte oder Dienstleistungen und Änderungen der Geschäftsstrategie. Tognum übernimmt keinerlei besondere Verpflichtungen die hier gemachten, in die Zukunft gerichteten Aussagen zu aktualisieren und/oder zu berichtigen und/oder zu bestätigen oder Aktualisierungen/Berichtigungen zu irgendeiner in die Zukunft gerichtete Aussage zu veröffentlichen, die Umstände oder Verlautbarungen berücksichtigen, die nach dem Datum der heutigen Veröffentlichung eintreten.