

**Intervento del**

**Dr. Norbert Reithofer**

**Presidente del Board di BMW AG**

**88a Assemblea generale annuale della BMW AG**

**Monaco, 8 maggio 2008 – ore 10.00**

- Fa fede la parola parlata -

Gentili azionisti e rappresentanti degli azionisti,

Gentili dipendenti,

Gentili ospiti d'onore,

Signore e signori,

Benvenuti all'88a Assemblea generale annuale della BMW AG – anche per conto dei miei colleghi del Consiglio di Amministrazione. Do il benvenuto anche a tutti coloro che seguono questo avvenimento su internet.

Il cuore del BMW Group batte a Monaco, come ha fatto finora da oltre 90 anni. La nostra è una società bavarese, un'azienda tedesca che agisce a livello internazionale – un'azienda mondiale che opera nel settore delle auto premium.

Questa è la nostra filosofia.

Ed è per questo che abbiamo deciso di creare il complesso architettonico presso la nostra sede di Monaco, comprendente la Torre BMW, lo stabilimento BMW, il nuovo BMW Welt e, a partire dal 19 giugno, il ristrutturato Museo BMW.

Il BMW Welt è il nostro principale showroom per il marchio BMW – e di che marchio si tratta!

Tra tutti i marchi del mondo, secondo uno studio svolto dal ricercatore di mercato Millward Brown, BMW è quello di maggiore valore in Germania. Il valore stimato del marchio sul mercato è di 28 miliardi di dollari US – una cifra impressionante.

Il nostro BMW Welt è meglio rappresentato da tre principi:

Investiamo nei nostri marchi.

Poniamo l'attenzione sui nostri clienti.

Plasmiamo attivamente il nostro futuro.

Riusciamo in questa impresa grazie a diversi motivi:

- Ci sviluppiamo sulla base della nostra storia e della nostra cultura.
- Possediamo tre marchi – BMW, MINI e Rolls-Royce – che sono conosciuti e ben accolti in tutto il mondo.
- Siamo leader del nostro settore per quanto riguarda le innovazioni e la tecnologia.
- Siamo una delle aziende più internazionali dell'industria automobilistica.

- Abbiamo solide fondamenta finanziarie.
- Siamo indipendenti e vogliamo continuare ad esserlo in futuro.

Tutti questi fattori ci rendono sicuri di poter aggiungere nuovi capitoli alla storia di successo del BMW Group – la storia di successo della vostra azienda, cari azionisti.

Parlando di storie di successo, ricordiamo che l'automobile fu inventata in Germania circa 120 anni fa – e non da noi. Ma quella è un'altra storia. Abbiamo comunque contribuito a modellare lo sviluppo dell'automobile – per anni e per decenni. Innovazioni importantissime che fanno tendenza sono arrivate e continuano ad arrivare dalla BMW, dagli ottimi ingegneri del BMW Group. Tanto per la storia....

Il mondo è cambiato. Ed anche il BMW Group deve cambiare.

E' per questo motivo che abbiamo creato una strategia che garantisce il successo futuro della nostra azienda.

La mobilità individuale rimarrà un trend importante.

- Adattiamo il piacere di guida alle necessità del 21° secolo.
- Creiamo soluzioni sostenibili alle principali questioni del futuro.
- Questo lo facciamo con la piena consapevolezza delle nostre responsabilità. Nessuno ci costringe a farlo.

E – come dimostrano i numeri sulla nostra performance nell'esercizio 2007 – siamo sulla giusta strada.

Il 2007 è stato un anno buono per il BMW Group.

Quindi vi prego di consentirmi di presentarvi i dati chiave per il 2007:

- Le vendite di automobili: nessun altro costruttore premium ha venduto più veicoli di noi nel 2007. Tutti e tre i nostri marchi – BMW, MINI e Rolls-Royce – hanno stabilito nuovi record di vendita nel 2007. Per la prima volta nella storia dell'azienda, abbiamo consegnato ai clienti più di 1,5 milioni di automobili, il che rappresenta un incremento del 9,2 percento rispetto all'anno precedente.
- Le vendite di motociclette: l'anno scorso abbiamo consegnato oltre 102.000 moto BMW, il 2,4 percento in più rispetto all'esercizio precedente.
- I Servizi Finanziari: il settore commerciale ha continuato a crescere dinamicamente. Il numero di contratti gestiti di finanziamento e di leasing con concessionari e con clienti è aumentato del 15,8 percento ad un totale di 2,6 milioni.

Per quanto riguarda la nostra performance commerciale:

Abbiamo raggiunto i nostri obiettivi.

Abbiamo rispettato le nostre promesse.

- Il fatturato del Gruppo ha superato per la prima volta in assoluto la soglia magica di 50 miliardi di euro.
- L'utile lordo: con 3,87 miliardi di euro, il risultato del Gruppo è sceso del 6,1 per cento al di sotto del record dell'anno precedente. Come sapete, il risultato del 2006 ha compreso un guadagno contabile derivante dall'obbligazione convertibile sulle azioni della Rolls-Royce plc di Londra. Corretto per tener conto di questo effetto una tantum, il nostro utile lordo per il 2007 è stato superiore a quello dell'anno precedente.
- L'utile netto: per la prima volta in assoluto, il nostro utile netto ha superato i 3 miliardi di euro, il 9 per cento in più rispetto all'anno precedente. Tuttavia, è importante notare che abbiamo tratto un beneficio dalla riforma delle imposte sulle aziende.
- Abbiamo anche migliorato il ritorno sul capitale impiegato nel settore automobilistico.

Di nuovo, vorrei sottolineare che abbiamo raggiunto i nostri obiettivi e abbiamo rispettato le nostre promesse.

Tutto questo è dovuto al forte impegno, alla motivazione e alla performance del nostro staff e dei nostri dirigenti. Signore e signori, spero di parlare anche per voi quando dico grazie a tutti i nostri 107.539 dipendenti per le loro prestazioni durante l'esercizio 2007.

Tutti gli obiettivi sono stati raggiunti, nonostante le difficili condizioni che hanno caratterizzato il nostro settore.

Sono aumentati i prezzi del carburante. In Europa, siamo abituati a dover affrontare prezzi elevati per la benzina e per il gasolio. Ma per gli americani è un'esperienza nuova. Il prezzo alla pompa influisce sempre di più sulle decisioni relative agli acquisti.

Inoltre, sono aumentati anche i prezzi dei metalli, in particolare dei metalli pregiati, e dell'energia, con un effetto consequenziale sui costi di produzione.

Vorrei darvi un esempio: per la nostra produzione di veicoli, necessitiamo ogni anno di oltre 360 mila tonnellate di acciaio. E il volume della nostra produzione cresce di anno in anno. Ciò significa che ci serve sempre più acciaio, mentre i prezzi continuano ad aumentare.

Tutto sommato, gli ulteriori oneri derivanti nel 2007 dai maggiori prezzi delle materie prime sono stati di 288 milioni di euro, pari a circa 110 milioni di euro in più rispetto al 2006.

Venti contrari sono arrivati principalmente dai tassi di cambio, quelli relativi al dollaro statunitense e allo yen giapponese in particolare. Nel corso del 2007, il dollaro USA si è deprezzato di quasi il dieci per cento rispetto all'euro. Con circa 500 milioni di euro, gli ulteriori oneri sono stati sostanzialmente inferiori rispetto all'anno precedente. Tuttavia, stiamo ancora affrontando un impatto su scala maggiore.

Un altro esempio:

All'inizio del 2002, un modello BMW Serie 5 venduto negli Stati Uniti per 50.000 dollari si traduceva in un fatturato di 55.000 euro. Questo quando il dollaro valeva più dell'euro.

Oggi, una Serie 5 venduta negli Stati Uniti per 50.000 dollari ci rende appena 32.000 euro – soltanto a causa dei tassi di cambio. Ciò significa che riceviamo 23.000 euro in meno per un prodotto migliore con migliori prestazioni. Nel corso di sei anni, il fatturato unitario è diminuito di circa il 40 per cento – soltanto a causa dei tassi di cambio sfavorevoli.

Un trend di prezzi per le materie prime in aumento ed una diminuzione del valore del dollaro – questi erano sviluppi che si potevano prevedere. Quello che non si poteva prevedere era l'ampiezza di questi sviluppi – e neanche le istituzioni finanziarie sono state in grado di prevederlo.

Ovviamente, non siamo i soli costruttori di automobili che subiscono queste fluttuazioni nei tassi di cambio. Ma la domanda per le nostre auto negli Stati Uniti è molto più elevata rispetto a quella dei nostri concorrenti tedeschi. Nel 2007, abbiamo consegnato ai clienti americani circa 86.000 automobili più della Mercedes ed oltre 240.000 più dell'Audi.

Abbiamo sempre beneficiato della nostra forte posizione nel mercato statunitense. E, a lungo termine, questo rimarrà un vantaggio strategico. Per avere successo ed essere rispettato nella nostra industria, un'azienda deve essere attiva nel più grande mercato automobilistico del mondo.

Nel 2007, ulteriori oneri dovuti alle materie prime ed agli effetti monetari sono ammontati a 800 milioni di euro, o quasi il 20 per cento del nostro EBIT 2006.

Abbiamo controbilanciato questi oneri e migliorato il nostro risultato. Signore e signori, questo può essere fatto soltanto da un'azienda capace di conseguire una forte performance operativa.

Siete i titolari di questa forte azienda. Parteciperete al nostro successo nell'esercizio 2007 – ed è giusto così.

Per voi come nostri azionisti due sono gli argomenti di principale importanza: il dividendo ed il prezzo dell'azione. Ci impegniamo fortemente su queste due questioni.

La nostra Strategia Numero UNO ci aiuta a rafforzare la concentrazione sul valore societario. Così alla fine voi come nostri azionisti raccoglierete i frutti della nostra strategia.

Intendiamo aumentare in maniera significativa il dividendo per l'esercizio 2007.

Oggi, quindi, il Consiglio di Amministrazione ed il Consiglio di Sorveglianza propongono un dividendo considerevolmente maggiore di 1,06 euro per azione ordinaria, il che rappresenta un aumento del 51,4 per cento. Il dividendo per ogni azione privilegiata è di 1,08 euro, con un aumento del 50 per cento.

In altre parole, per l'esercizio 2007 distribuiremo a voi dividendi per un valore complessivo di 694 milioni di euro, pari al 22 per cento del nostro utile lordo, mentre nel 2006 questo rapporto era del 16 per cento. Grazie al nostro programma di condivisione degli utili, anche il nostro staff beneficia del dividendo maggiore.

Per noi, il dividendo maggiore rappresenta soltanto un primo passo.

Vogliamo che voi, signore e signori, continuiate in futuro a partecipare al nostro successo, direttamente ed in maniera appropriata.

Questo mi porta al secondo argomento importante:

La performance delle nostre azioni durante lo scorso anno non è stata quella che sarebbe dovuta essere. Lo sappiamo. E sappiamo anche che voi ne parlerete nei vostri interventi.

L'ultimo giorno di borsa dell'anno 2007, il prezzo dell'azione ordinaria BMW è stata del 2,7 per cento inferiore rispetto a quello di chiusura dell'anno precedente. E nei primi quattro mesi del 2008, ha perso altri 15 punti percentuali.

Neanche il Consiglio di amministrazione è soddisfatto dell'andamento del prezzo delle azioni.

Sappiamo che, fino ad un certo punto, dipende da noi far sì che gli investitori ci ripensino e che vedano un potenziale migliore nelle azioni BMW.

Dobbiamo, vogliamo ed intendiamo tornare ad essere più redditizi.

Coloro che conoscono la nostra strategia ed i nostri piani per il futuro – e dato che finora abbiamo sempre raggiunto i nostri obiettivi – non potranno fingere di ignorare il titolo BMW.

Il BMW Group e la sua Strategia Numero UNO significano miglioramento del valore a lungo termine. Quindi anche il titolo BMW è un'azione con crescita a lungo termine.

E' nostro obiettivo far aumentare il valore dell'azienda ed assicurare la nostra indipendenza.

Tuttavia, il nostro campo di attività sta cambiando in maniera drammatica. L'intera industria automobilistica sta affrontando l'alba di una nuova era.

In occasione dell'Assemblea generale annuale dello scorso anno, ho accennato a cinque sfide principali:

- la concorrenza globale e la concentrazione crescente nella nostra industria;
- i cambiamenti nelle regioni in crescita;
- la scarsità di combustibili fossili e la necessità di sviluppare sistemi di propulsione alternativi;
- i cambiamenti demografici; e
- la mobilità nelle metropoli in rapido sviluppo.

Quando abbiamo sviluppato la nostra strategia, abbiamo eseguito un'analisi del settore e studiato oltre 200 trend.

Vogliamo noi dare forma al nostro futuro. Ed un'azienda che vuole essere protagonista in prima fila in questa nuova era deve considerare il mondo di domani.

Basti pensare ai centri urbani dove la mobilità individuale si scontra con ogni tentativo di proteggere l'ambiente ed il clima. Che sfida!

Con città in ogni parte del mondo che diventano grandi metropoli, c'è il rischio che il traffico diventi un ingorgo permanente.

- Dal 2006, più persone vivono in ambienti urbani che non in quelli rurali. Ed il numero di persone che si trasferiscono nelle città continua a crescere. Oggi, la Cina ha già quasi 100 città con più di un milione di abitanti.
- Nel 1950, vi erano soltanto due città del mondo con più di dieci milioni di abitanti. Oggi ve ne sono più di venti – di cui soltanto quattro nel mondo industrializzato.
- Secondo le previsioni, l'area della Grande Tokyo sarà abitata da oltre 36 milioni di persone entro il 2015.

Questo dimostra che la dimensione e la densità di popolazione di queste aree urbane minaccia di trasformare la mobilità individuale in un'assurdità. La velocità media nell'area della Grande Tokyo è già scesa a 15 km/h. A quella velocità, tanto vale usare la bicicletta.

C'è una buona ragione per la quale ve lo dico: il Giappone è il secondo più importante mercato del BMW Group in Asia, superato soltanto da quelli cinesi – Cina, Hong Kong e Taiwan. Quindi è importante per noi che i residenti di Tokyo non vadano in bicicletta ma continuino a guidare le nostre automobili.

Come se non bastasse, le megacittà sono anche molto diverse l'una dall'altra.

Mentre Los Angeles avrà una popolazione di quasi 18 milioni su 14.000 km<sup>2</sup> nel 2015, Seoul avrà 25 milioni di abitanti su soltanto 4.400 km<sup>2</sup>. La mancanza di spazio è una questione importante a Seoul, mentre è qualcosa di cui Los Angeles non si deve veramente preoccupare. A Pechino, d'altra parte, il problema peggiore è l'inquinamento dell'aria.

Così è difficile che vi possa essere una soluzione standard per le grandi città.

Rimane il fatto che il settore traffico dovrà affrontare ulteriori regolamentazioni come risultato di sforzi internazionali per migliorare la protezione del clima.

Le emissioni di CO<sub>2</sub> dei veicoli stanno diventando sempre più importanti:

- Sempre più paesi tassano veicoli in base alle loro emissioni. Lo stesso vale per le tasse di circolazione. Quando guardiamo all'UE, la tassazione basata sulle emissioni è stata già stabilita in 14 dei 27 stati membri. Tuttavia – per dirlo in maniera semplice – non vi sono due paesi in Europa che tassano le emissioni nella stessa maniera. Noi offriamo automobili altamente efficienti in ogni mercato. L'X5 e la nuova BMW X6 con il motore diesel tre litri soddisfano pienamente i requisiti del sistema di pedaggio di Londra. E questo è un bel risultato!
- Ci aspettiamo che i nostri principali mercati – l'UE, gli USA, la Cina ed il Giappone – adottino rigorosi regolamenti di legge per quanto riguarda le emissioni delle flotte.

Già oggi ci stiamo concentrando su queste sfide, adattando di conseguenza le nostre operazioni e le nostre attività. In futuro, quest'aspetto diventerà ancora più pressante.

Detto ciò, una cosa è vera: semplicemente continuare come al solito non è un'opzione. Il mondo sta cambiando, così dobbiamo cambiare anche noi.

Agire con lungimiranza è stato sempre il modo di fare del BMW Group.

Nel 2007, abbiamo sviluppato la nostra strategia, stabilendo così una nuova pietra miliare nella storia della nostra azienda.

Abbiamo fatto tre cose importanti:

- per prima cosa, abbiamo affrontato sfide chiave;
- in secondo luogo, abbiamo preso decisioni strategiche;
- infine, abbiamo iniziato a lavorare sulle soluzioni.

E' naturale che tutti i nostri sforzi abbiano portato a soluzioni tipicamente BMW. Continuiamo a stabilire noi la nostra strada.

La nostra strategia è basata su quattro pilastri di uguale importanza:

- la crescita;
- il dar forma al futuro;
- la redditività;
- l'accesso ai clienti e alle tecnologie.

I nostri obiettivi in termini di redditività per il periodo che va fino al 2012 sono i seguenti:

- intendiamo ottenere un ritorno sulle vendite dell'8/10 per cento;
- un ritorno sul capitale impiegato di oltre il 26 per cento.

Fino al 2012 – un periodo che rappresenta meno di un ciclo di modelli del nostro settore. Inoltre, non credo che massimizzare i profitti a breve termine e spingere in su il prezzo del titolo in base soltanto alla mera speculazione rappresentino una conquista imprenditoriale importante.

Intendiamo raggiungere i nostri obiettivi di redditività con l'attuazione di miglioramenti operativi.

Intendiamo sfruttare 6 miliardi di euro in potenziale di efficienza rispetto all'attuale pianificazione, con gli acquisti che incideranno per due terzi dei risparmi totali. I costi per i materiali rappresentano di gran lunga il maggiore fattore di costo per la nostra azienda.

Abbiamo unito le responsabilità per quanto riguarda gli acquisti, la gestione qualitativa, la logistica e la produzione di componenti, nonché per le analisi sui costi nella nostra nuova divisione "Rete di acquisti e fornitori", diretta dal Dr. Diess, il tutto per una competenza in materia di acquisti mai da nessuno eguagliata nell'industria dell'automobile.

Ancora una parola in fatto di risparmio di denaro negli acquisti: continueremo a trattare i nostri fornitori in maniera equa e a considerarli nostri partner.

Ulteriori iniziative per il risparmio sono costituite da soluzioni intelligenti nelle seguenti aree:

- Ridurremo le spese di sviluppo.



- Faremo miglior uso di moduli per prodotti e motori/trasmissioni.
- Promuoveremo innovazioni che i nostri clienti possono sperimentare direttamente e che essi considerano importanti. In tutti gli altri casi, applicheremo soluzioni standardizzate.
- Laddove sembri ragionevole, continueremo a considerare l'entrata in cooperazioni idonee – come quella concordata con la PSA per i motori delle nostre MINI.

Tutto ciò porterà ad economie di scala e a costi inferiori.

L'efficienza è il prerequisito per la massima performance e lo spazio di manovra di cui abbiamo bisogno quando si tratta di affrontare le sfide del futuro.

Agire con lungimiranza non è un concorso di bellezza. Vi sono cose che ci piace fare e cose che dobbiamo fare – ed alcune di esse non sono popolari.

Durante il processo del nostro riallineamento strategico, abbiamo anche valutato i costi del lavoro. Nel BMW Group le riduzioni della forza lavoro non sono state in questione fin dalla metà degli anni Novanta. Anzi, il contrario:

- abbiamo creato molti nuovi posti di lavoro e
- abbiamo avviato un nuovo stabilimento BMW a Lipsia.

Tuttavia, se vogliamo essere ben preparati per il futuro, dobbiamo rafforzare la nostra efficienza su larga scala. Dobbiamo diventare un'azienda più snella – anche per quanto riguarda la nostra forza lavoro.

Ogni dipendente darà un contributo. Abbiamo congelato il bonus basato sul successo per il 2007 al livello del 2006, a tutti i livelli dell'azienda.

Entro la fine del 2008, vogliamo ridurre il nostro staff permanente di 3.100 unità in tutto il mondo, di cui 2.500 in Germania. Finora, qualche centinaio di dipendenti hanno firmato accordi volontari di fine rapporto.

Anche se stiamo riducendo il numero di dipendenti di circa il tre per cento, la quota della nostra forza lavoro basata in Germania resta a circa il 75 per cento – mentre l'80% del nostro fatturato è generato all'estero.

Continuiamo a credere nella Germania come nostra base.

Inoltre, il BMW Group rimane uno dei datori di lavoro più ambiti – e questo non cambierà:

- quando si tratta dei salari pagati nell'industria automobilistica, ci piazziamo nella fascia dei trentatré per cento più virtuosi;
- offriamo ai dipendenti la possibilità di partecipare ad un programma di condivisione dell'utile. Una media di 5.600 euro per dipendente nel 2007 ci pone decisamente avanti ai nostri concorrenti, i quali sono ben consapevoli di ciò. Lo sono anche i nostri dipendenti ed il Consiglio di fabbrica.

Signore e signori,

Non vogliamo soltanto migliorare la redditività. Altri obiettivi della nostra strategia sono:

- continuare la nostra crescita a lungo termine;
- disegnare il nostro futuro; e
- assicurare accesso ai clienti e alle tecnologie.

A tal fine, stiamo lavorando per trovare un equilibrio tra mobilità individuale e protezione del clima.

Ci siamo interessati alle questioni riguardanti la protezione del clima come nessun altro costruttore.

Negli ultimi anni, il nostro investimento annuale in tecnologie compatibili con l'ambiente è stato mediamente di diverse centinaia di milioni di euro. Abbiamo cominciato prima di altri costruttori ad aumentare il nostro investimento in ricerca e sviluppo. Questo investimento ora sta pagando.

Noi, costruttori di auto premium, siamo stati criticati severamente. Oggi il BMW Group è pioniere nel campo dei veicoli premium efficienti. Nessuno avrebbe immaginato che ne saremmo stati capaci.

Grazie ad EfficientDynamics, l'anno scorso abbiamo fatto un altro grande passo.

Nel 2007, abbiamo ridotto ulteriormente, in appena un anno, i consumi medi della nostra flotta di oltre il nove percento. Questo risultato non è secondo a nessuno nel nostro campo.

Il nostro vantaggio è che siamo molto innovativi. Per anni, abbiamo ridotto i consumi e le emissioni delle nostre automobili.

Allo stesso tempo, continuiamo a migliorare le loro prestazioni. Nonostante il dibattito ambientale, gli acquirenti di BMW si aspettano di venire in possesso di una vettura dinamica. Ed è proprio questo che ottengono.

Il punto principale è questo: la dinamicità e l'efficienza nei consumi non sono incompatibili – almeno non per il BMW Group.

Questo viene apprezzato dai nostri clienti: nel 2007, abbiamo venduto nella sola Europa 450.000 vetture dotate di misure EfficientDynamics.

Le nostre innovazioni in termini di efficienza non vengono applicate soltanto ad alcuni modelli di punta o offerte come optional. EfficientDynamics è il nostro programma per l'efficienza e riguarda tutta la flotta. Soltanto un costruttore automobilistico che vende tali quantità può ridurre in maniera sostenibile le emissioni di CO<sub>2</sub>.

L'anno scorso, abbiamo fatto pubblicare un annuncio sui giornali che diceva: “guardando dall'alto dell'universo, la Terra è bianca e blu. Questa non può essere una coincidenza”. Come lo vedo io, questo slogan rappresenta l'espressione perfetta di tutto ciò che abbiamo ottenuto con EfficientDynamics.

Al momento, la nostra tecnologia è la migliore sul mercato per quanto riguarda la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>.

Abbiamo vinto numerosi premi:

- L' "Auto 1 Award", scelto dagli oltre 35 milioni di lettori di "auto, motor, sport" in tutta Europa.
- Il "Green Award" della rivista specializzata "CAR" in Gran Bretagna.
- Il "Paul Pietsch Award" in Germania.
- E, negli Stati Uniti, la BMW 118d è stata nominata "World Green Car of the Year". Inoltre, il rispettato Rapporto sulla difesa ambientale ha confermato che – di tutti i costruttori di auto attivi nel mercato statunitense –BMW ha fatto di gran lunga i migliori progressi nel ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> tra il 1990 ed il 2005.

Confesso che per me è stato un grande piacere ricevere il "Green Steering Wheel" dalla sig.ra Künast del Partito dei verdi della Germania federale.

C'è un'altra cosa di cui tutti noi qui presenti possiamo essere felici.

Il BMW Group è l'unica azienda tedesca compresa nell'elenco delle compagnie più innovative del mondo. Questo è il risultato di un'indagine svolta dal Boston Consulting Group tra tremila dirigenti. La ragione per la quale ci hanno classificato al 14° posto sta nel fatto che abbiamo anticipato i tempi nel campo di nuove tecnologie per motori efficienti, che presso altri costruttori sono ancora in fase di discussione.

Attualmente, la nostra gamma comprende 22 modelli BMW e 5 MINI che emettono meno di 140 grammi di CO<sub>2</sub> per chilometro.

Quest'anno, intendiamo vendere in Europa più di 800.000 auto dei marchi BMW e MINI dotate di tecnologie EfficientDynamics, così quasi raddoppiando il volume di vendite del 2007.

Percepriamo tutto ciò come una tipica situazione dove c'è tutto da guadagnare e niente da perdere:

- perché per i nostri clienti significa che risparmieranno 150 milioni di litri di carburante rispetto al 2006;
- e per l'ambiente significa una riduzione delle emissioni di oltre 370.000 tonnellate di CO<sub>2</sub>. In altre parole, se la quantità di carburante risparmiata fosse trasformata in energia elettrica, questa basterebbe a coprire la domanda annuale di 780.000 persone – circa le popolazioni di Stoccarda, Ingolstadt e Wolfsburg insieme.

Produciamo un importante effetto ecologico e sosteniamo pienamente l'accordo ACEA.

Tra il 1995 e la fine del 2008, saremo riusciti a ridurre del 25 percento i consumi di carburante nella nostra flotta di auto nuove.

Siamo decisi a continuare i nostri investimenti intelligenti in tecnologie del futuro.

Entro l'anno la nostra nuova ed innovativa tecnologia diesel sarà introdotta negli Stati Uniti.

La BMW Advanced Diesel con BluePerformance soddisfa i requisiti particolarmente rigidi degli Stati Uniti per le emissioni. Ed è per questo che siamo in grado di offrire i nostri modelli diesel in tutti i cinquanta stati.

Questo è il motore diesel più pulito del mondo ed offre le migliori e più dinamiche prestazioni.

Vediamo un enorme potenziale per i motori diesel nel futuro. Secondo un calcolo dell'EPA (l'ente per la protezione dell'ambiente), anche se soltanto un terzo di tutte le auto e di tutti gli autocarri leggeri si alimentasse a diesel, gli Stati Uniti risparmierebbero 1,4 milioni di barili di greggio al giorno – circa la stessa quantità di greggio importata ogni giorno dall'Arabia Saudita.

Quindi c'è un potenziale significativo per la protezione dell'ambiente – e per la BMW. Noi disponiamo dei giusti veicoli premium, compatibili con l'ambiente ed efficienti di cui hanno bisogno gli americani.

Oggi, il pubblico percepisce l'ibrido come la soluzione magica al problema delle emissioni di CO<sub>2</sub> nel traffico sulle strade. Devo ammettere che la campagna di pubblicità lanciata dai nostri colleghi della Toyota ha avuto un suo effetto.

La risposta della BMW la troviamo nel prossimo passo dello sviluppo della tecnologia EfficientDynamics, che sarà intrapreso nel 2009:

La prima ibrida BMW.

Come leader nelle innovazioni, non è sempre necessario essere la prima azienda ad offrire una soluzione. Ma non appena una soluzione viene offerta, questa deve essere la migliore. Almeno, questo è quello che pensiamo come costruttori premium. E questa promessa sarà rispettata l'anno prossimo.

Esso sarà un vero ibrido che offrirà il piacere di guida per il quale BMW è famosa. Richiederà il 20 per cento di carburante in meno rispetto ad una vettura paragonabile con un motore a combustione.

Come voi sapete, abbiamo sviluppato la nostra tecnologia per l'ibrido insieme a Daimler e a GM. In occasione del Salone dell'Auto di Francoforte a settembre, abbiamo presentato la BMW Concept X6 ActiveHybrid. Essa è in mostra anche qui alla "Olympiahalle".

Ma abbiamo una visione ancora più ampia: al Motor show di Ginevra, abbiamo esposto la "BMW Vision EfficientDynamics" – una BMW X5 dotata per la prima volta di una combinazione di trasmissione ibrida e motore diesel a quattro cilindri.

Questi sono i risultati: consumi di 6,5 litri di diesel/100 km e 172 grammi di CO<sub>2</sub> per chilometro.

Il messaggio è che si può fare qualcosa a favore dell'ambiente pur guidando un grande SAV.

Voi sapete che, a lungo termine, consideriamo l'idrogeno con emissioni zero come una soluzione davvero sostenibile per la mobilità.

Con una flotta di 100 vetture Hydrogen7, BMW è senza dubbio l'azienda che fa tendenza in questo campo. Affidate a politici, uomini d'affari ed artisti, le nostre Hydrogen7 hanno già percorso 2,7 milioni di chilometri in tutto il mondo. Hanno fatto il giro della Terra 200 volte – il che dimostra che questa tecnologia è idonea per l'utilizzo quotidiano.

La Hydrogen7 rappresenta la strada che stiamo perseguendo:

Passo dopo passo verso una mobilità a zero emissioni – senza burocrazia, concorrenza sleale, pressioni a breve termine, tipicamente BMW.

La nostra strategia comprende la valutazione di ulteriori sistemi alternativi.

Più avanti quest'anno, decideremo se costruire un'auto elettrica. Oggi, le moderne batterie a ioni di litio permetterebbero di abbinare un complesso motore/trasmissione elettrico al piacere di guida. A causa della limitata autonomia, tali veicoli sarebbero più adatti al traffico urbano.

Nuovi concetti di propulsione sono portati avanti da una nuova unità organizzativa chiamata "project i", che rappresenta il nostro centro di eccellenza per lo studio di concetti completamente nuovi per una mobilità sostenibile ed è questa la protezione del clima stile BMW.

Quando si tratta di motori a combustione tradizionali, vi sono limiti a ciò che può fare la fisica, anche per i nostri ingegneri. Non sarà possibile portare avanti questo progresso con la sola attuazione di nuove tecnologie. E, ovviamente, non dobbiamo neanche perdere di vista i costi.

La protezione del clima non può essere una scusa per attuare una regolamentazione più rigida o per accontentare gli interessi della politica industriale di un paese. Una riduzione delle emissioni deve essere ottenuta sia per auto grandi che per auto piccole.

I costruttori premium non saranno in grado di recuperare il risparmio potenziale del segmento di massa non sfruttato. Infatti, il mercato di massa costituisce il 90 per cento di tutti i veicoli venduti, mentre il mercato premium incide soltanto per il 10 per cento sulle immatricolazioni di auto nuove in tutto il mondo.

Abbiamo fatto tutto quello che avevamo promesso. E faremo di più in futuro.

E' per questo motivo che insistiamo affinché Bruxelles si adoperi per:

- garantire una allocazione equa degli oneri tra costruttori premium e di massa;
- fissare obiettivi fattibili per tutti i costruttori; nonché
- fissare scadenze realistiche per la loro attuazione.

Il sostegno del Governo federale tedesco ci sarà di grande aiuto in questa impresa.

C'è un altro punto importantissimo: non ci limitiamo a ridurre i consumi e le emissioni delle nostre auto. La sostenibilità in ogni senso è stata sempre un principio guida per le nostre attività.

La nostra intera catena di valori segue le regole della sostenibilità.

Nel 2007, il BMW Group è stato ancora una volta il leader del settore negli Indici di sostenibilità Dow Jones. Ciò ci rende l'unico costruttore automobilistico citato per ben nove volte consecutive e che è stato il leader del settore tre volte di seguito. Vediamo questo sia come un onore sia come una responsabilità.

Sta diventando sempre più importante per gli investitori constatare se un'azienda opera bene in termini di sviluppo commerciale sostenibile. Il fatto rimane: quelle aziende che fanno il miglior uso di risorse economiche, ecologiche e sociali ottengono un vantaggio competitivo e risparmiano denaro nel lungo termine.

Signore e signori,

Il BMW Group non è soltanto un'azienda che si concentra sullo sviluppo commerciale sostenibile. E' anche un'azienda veramente internazionale, con 23 sedi di produzione in 12 paesi. Vendiamo i nostri veicoli in oltre 120 nazioni.

Quindi non sorprende il fatto che le fluttuazioni nei tassi di cambio rappresentano una grossa sfida per noi. Poco fa ho parlato degli oneri derivanti nel 2007 dalla debolezza del dollaro.

Ma è pur vero che la nostra strategia offre soluzioni che possono contribuire ad aumentare la nostra indipendenza dal dollaro:

- Aumenteremo la produzione nella regione dominata dal dollaro. A tal fine, amplieremo le capacità del nostro stabilimento statunitense di Spartanburg dalle attuali 160.000 alle 240.000 unità/anno. Inoltre, lo stabilimento di Spartanburg produrrà una gamma più ampia di modelli rispetto al passato – oltre alla X5, l'X3 della nuova generazione, la nuovissima X6 e la nostra prima auto ibrida, la BMW X6 ActiveHybrid. Spartanburg diventerà il centro di competenza per la nostra famiglia di modelli X.
- L'ampliamento della produzione a Spartanburg rappresenta un modo per ridurre la nostra esposizione valutaria. Allo stesso tempo, coopereremo con nuovi fornitori con sedi nei paesi NAFTA. Abbiamo iniziato lo scorso anno ad aumentare strategicamente la quota di componenti provenienti dalla regione NAFTA. Un altro passo è dato da un aumento dell'apporto locale per la produzione a Spartanburg, nonché, a medio termine, da un aumento del volume degli acquisti effettuati nei paesi NAFTA e destinati ai nostri stabilimenti europei.

Questo approccio dimostra chiaramente che:

- la strategia e la nostra intenzione di crescere ulteriormente vanno insieme;
- manterremo il motto: la produzione segue il mercato.

Questo motto si è dimostrato valido anche per quanto riguarda il nostro stabilimento di assemblaggio in India.

Dal marzo del 2007, produciamo modelli BMW Serie 3 e Serie 5 per il mercato indiano nella città di Chennai. Fin dall'inizio le nostre vendite in India sono più che quintuplicate.

Ovviamente, qui stiamo parlando di un numero basso di unità. Tuttavia, come Cina, Russia e Brasile, l'India rappresenta uno dei più dinamici mercati in espansione in termini di domanda di mobilità.

Il fatto che il governo indiano intende investire 450 miliardi di dollari nella creazione di infrastrutture e nel rimodernamento delle reti stradali dimostra chiaramente quanto sia dinamico questo mercato.

Siamo decisi a partecipare alla crescita di questi mercati. E' per questo motivo che operiamo sul posto. In linea con la nostra strategia, ci concentreremo più attentamente sui mercati futuri. Questo approccio ci aiuterà a controbilanciare, almeno in parte, le fluttuazioni temporanee in altri mercati.

Le vendite in tutto il mondo sono ora gestite dal nuovo membro del nostro Consiglio di Amministrazione responsabile per le vendite e per il marketing, Ian Robertson. Egli porta al Consiglio un elemento britannico. Dopo tutto, due dei nostri tre marchi sono di origine britannica.

Nel 2007, abbiamo fatto registrare aumenti nelle vendite in tutti i mercati principali.

Continuiamo a crescere perché la gente in tutto il mondo desidera possedere i nostri prodotti e questi prodotti rappresentano la base del nostro successo come azienda.

Continueremo a sorprendere e ad affascinare i nostri clienti con nuovi prodotti e concepts. Nell'ambito della nostra strategia, abbiamo confermato o preso decisioni su alcuni nuovi veicoli:

- L'X1 sarà il quarto membro della nostra gamma di successo BMW X. La nuova BMW X6 rappresenta la prova migliore della popolarità della gamma di modelli X. Evidentemente, molti clienti aspettavano questo tipo di veicolo. Tutta la produzione 2008 è già venduta.
- La BMW Progressive Activity Sedan sarà un'interpretazione attuale del concetto tradizionale di berlina.
- La BMW Gran Turismo sarà basata sul Concept Study CS che è stato accolto con molto interesse in molti saloni dell'auto.
- La Rolls-Royce lancerà un coupé nell'autunno del 2008. Come l'X6, è già tutto venduto per quest'anno. Inoltre, ci sarà anche un quarto modello che porta il nome di questo marchio.
- La MINI introdurrà un SAV che sarà costruito dalla Magna Steyr.

Migliorare il valore e garantire il successo futuro del BMW Group – questi obiettivi saranno raggiunti con il lancio di nuovi eccellenti prodotti.

E' per questo motivo che dobbiamo fissare nuovi standard anche per quanto riguarda il design. La BMW X6, per esempio, ha vinto l'ambito "EyesOn Design Award" degli Stati Uniti ancora prima di arrivare presso i concessionari.

Immagino che ormai non sia più un segreto l'uscita entro l'anno della nuova BMW Serie 7. Potete essere sicuri che il modello di punta del marchio BMW rimarrà all'avanguardia per quanto riguarda le innovazioni tecnologiche ed il design.

Cosa determina la vostra decisione nell'acquistare una nuova auto, signore e signori?

Il design rappresenta il secondo fattore in ordine di importanza, prima ancora dei consumi. Questo è il risultato di uno studio attuale eseguito da un istituto di ricerche specializzato nell'industria automobilistica.

Ma il fattore più importante nella decisione di acquistare un'auto rimane la sua affidabilità.

Abbiamo notevolmente migliorato la qualità e l'affidabilità dei nostri prodotti.

Qualche anno fa, le auto giapponesi si dimostravano più affidabili delle nostre. Oggi, secondo gli attuali dati statistici ADAC in Germania, tre modelli BMW e MINI sono classificati tra le quattro auto di maggiore qualità. L'X3 è il veicolo più affidabile sulle strade tedesche.

I nostri clienti si aspettano la massima qualità ed è proprio ciò che ottengono. Abbiamo ulteriormente rafforzato i nostri obiettivi in termini di qualità interna.

Tutte le nostre attività vengono intraprese allo scopo di migliorare il valore della nostra azienda e di garantire il suo successo futuro.

Il 2008 porterà ulteriori progressi in linea con i nostri obiettivi strategici. Quindi, cosa intendiamo esattamente ottenere?

- Nuovi record di vendite per tutti e tre i marchi;
- un utile lordo di gruppo superiore a quello dell'anno scorso – corretto per tener conto del guadagno una tantum nel 2007 derivante dall'obbligazione convertibile Rolls-Royce;
- una migliore qualità di fatturato.

Tuttavia, la crisi finanziaria internazionale è peggiorata nelle ultime settimane. Essa ha ora colpito tutta l'economia. Così rischiamo anche noi.

Ed è per questo che abbiamo rialzato la copertura contro i rischi. Come sempre, agiamo con lungimiranza e con forte senso di responsabilità.

I feedback degli analisti hanno dimostrato che i mercati finanziari comprendono questo approccio – anche se queste attività hanno avuto un effetto negativo sui risultati del primo trimestre. Dopo l'annuncio, il prezzo della nostra azione è addirittura cresciuto.

Le nostre previsioni per l'esercizio 2008 rimangono inalterate – sempre che la crisi finanziaria non diventi peggiore.

Se, tuttavia, la situazione dei mercati dell'auto, particolarmente per le auto usate, non migliora nel corso del 2008, c'è il rischio che tutto ciò potrebbe avere un impatto negativo sul fatturato del BMW Group per l'anno intero. Continueremo a monitorare da vicino l'andamento dei mercati e, se necessario, adegueremo il nostro livello di copertura del rischio.

Ieri abbiamo divulgato i dati sulle vendite del mese di aprile. Il mese scorso, tutti e tre i marchi hanno registrato solidi tassi di crescita. Anche le vendite sul mercato statunitense sono di nuovo in aumento, dopo un periodo di debolezza all'inizio dell'anno. Ciò ci rende fiduciosi per il prossimo futuro.



Signore e signori,

Sviluppare una strategia è una cosa. Attuarla è un'altra.

L'attuazione di una strategia è un processo fondamentale con un impatto su tutti i settori di un'azienda, fino al più piccolo reparto e al più lontano mercato.

Nella nostra azienda, la nuova divisione "Corporate and Brand Development", diretta dal Dr. Eichiner, è responsabile del controllo dell'attuazione della strategia.

Tutti i dipendenti devono conoscere i loro compiti e dare il loro contributo. Per far sì che questa strategia funzioni, tutti devono dimostrare la volontà di cambiare.

Sono convinto che abbiamo le capacità e la volontà per far nascere questo cambiamento.

E' questo che ha reso la nostra azienda così forte nel passato. Abbiamo sempre trovato forza nei difficili periodi di cambiamento e siamo sempre riusciti a portare l'azienda al livello successivo. La vendita della Rover nel 2000 rappresenta un buon esempio di tale situazione.

Anche le sfide di oggi ci faranno avanzare.

Periodi di rapidi cambiamenti – e questo è qualcosa che sappiamo e che possiamo toccare con mano – portano inquietezza e paura. Seguito da vicino dai media, l'interesse del pubblico vola quanto la pressione politica.

Questa è una situazione che possiamo accettare e gestire, perché sappiamo che, lanciando la nostra strategia, abbiamo definito la nostra roadmap per il successo futuro.

Abbiamo una visione:

Nel 2020, vogliamo essere il fornitore leader di prodotti premium e di servizi premium nel campo della mobilità individuale.

Considero un mio compito portare questa azienda verso il suo futuro, con lungimiranza, con senso di responsabilità e con coraggio – tutto basato sulla nostra strategia.

Mi sento di dover rispondere personalmente per gli obiettivi e per l'attuazione della Strategia Numero UNO. Quindi il mio impegno va anche ad una chiara concentrazione al miglioramento del valore e ad un migliore tasso di redditività.

Signore e signori, il vostro denaro è investito in un'azienda i cui prodotti sono richiesti in tutto il mondo. E' investito in un'azienda che offre posti di lavoro ambiti per migliaia di persone.

Quindi, cari azionisti, vi voglio assicurare oggi che abbiamo intrapreso il giusto percorso per far diventare una grande azienda un investimento ancora migliore e più sicuro per voi.

Vi ringrazio della vostra attenzione.