

- Fa fede il discorso effettivamente pronunciato -

**Intervento del Dr. Norbert Reithofer  
Presidente del Consiglio di Amministrazione di BMW AG  
alla 93a Assemblea Generale Annuale di BMW AG  
Monaco, Olympiahalle, 14 maggio 2013**

Il futuro appartiene a chi ha il coraggio di osare.

Il coraggio e lo spirito pionieristico hanno sempre spinto il genere umano verso lo sviluppo. Hanno cambiato la storia, dato inizio agli eventi e arricchito le nostre vite, creando quello che noi chiamiamo progresso: la base della crescita, del lavoro e della prosperità.

Per noi, Signore e Signori, essere coraggiosi significa agire:

- prendere l'iniziativa;
- assumere rischi calcolati;
- superare le resistenze;
- essere gli artefici del nostro successo;
- e, non da ultimo, assumere delle responsabilità.

In tutti i settori deve esserci qualcuno che spiana la via, perché nella strada verso il successo, il primo passo è il più importante.

Noi del BMW Group abbiamo una passione per la mobilità: facciamo muovere le persone, i mercati, e noi stessi. Sempre avanti, non ci piace dormire sugli allori. La creatività e l'interesse per le nuove idee sono la nostra forza motrice. È questo che ha permesso al BMW Group di mantenere la sua posizione sul mercato negli ultimi 97 anni.

Puntiamo a essere leader in tutto quello che facciamo, concentrandoci esclusivamente sull'eccellenza. L'eccellenza va oltre le convenzioni, detta il passo. Per ottenerla servono le idee giuste, coraggio e determinazione.

Siamo in grado di offrirla perché voi, i nostri azionisti, ci sostenete.

- La vostra fiducia ci dà forza.
- La vostra fiducia ci spinge a fare ciò che è necessario.
- La vostra fiducia ci dà la libertà di decidere autonomamente come sarà il nostro futuro e con chi lavorare.

Noi continueremo a seguire questa direzione. Voi, i nostri azionisti, siete abituati a guardare lontano: è per questo che investite nel BMW Group.

Il nostro successo si basa sulla capacità di pensare e agire a lungo termine. Nei

periodi positivi, e nei momenti di incertezza.

- Diamo molta importanza al rapporto costo/efficacia, in modo da poter avere il controllo sulla nostra crescita.
- Cerchiamo di prevenire i cambiamenti nell'ambiente che ci circonda e di trarne precocemente le conclusioni.
- Conosciamo i nostri punti di forza e sappiamo da dove veniamo, e questo ci permette di progredire senza perdere la nostra identità.
- Siamo aperti a nuove idee e tracciamo la rotta da seguire, la rotta di BMW.

Questo, Signore e Signori, è ciò che distingue la vostra società.

Questa è la settima volta che mi trovo di fronte a voi. Alla mia prima Assemblea Generale Annuale in qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione, nel maggio del 2007, ho promesso che avremmo fatto in modo di ricompensare il vostro impegno.

Oggi vi spiegherò dove siamo arrivati dopo l'anno finanziario 2012 e vi illustrerò i nostri ambiziosi progetti per il futuro.

Fatte queste premesse, vi do il benvenuto alla Olympiahalle, anche da parte dei colleghi del Consiglio di Amministrazione. Vorrei anche dare il benvenuto a tutti gli investitori e ai partecipanti che si sono uniti a noi via internet:

Benvenuti alla 93a Assemblea Generale Annuale di BMW AG!

Gentili Signore e Signori,  
Gentili azionisti e rappresentanti degli azionisti,  
Gentili dipendenti di BMW,  
Gentili ospiti d'onore,

oggi vorrei concentrarmi su tre punti principali:

1. Quali obiettivi abbiamo raggiunto nell'anno finanziario 2012?
2. Come sono andati i primi cinque anni della Strategia Number ONE?
3. In che modo stiamo costruendo la mobilità del futuro e garantendo il successo a lungo termine del BMW Group?

Partiamo dalla prima domanda.

In tutto il mondo i marchi BMW, MINI e Rolls-Royce sono diventati delle icone. In Giappone, negli Stati Uniti e in Sudafrica, praticamente ovunque, il marchio BMW è accolto con entusiasmo. Queste tre lettere hanno il potere di far brillare gli occhi a chiunque le senta nominare, in qualunque parte del globo.

La stessa cosa capita qui, a Monaco: ogni anno circa due milioni e mezzo di persone

visitano il BMW Welt, il nostro centro di consegna auto, facendone la principale attrazione turistica della Baviera. Ai visitatori piace farsi fotografare accanto ai modelli BMW, soprattutto qui, a casa, nella città di Monaco.

La gente sa che il nostro marchio di fascia superiore è garanzia di:

- un prodotto eccezionale;
- tecnologie innovative;
- design orientato al futuro

È questo che rende i nostri prodotti così ricercati e i nostri marchi così prestigiosi.

Signore e Signori,

il nostro coraggio si traduce nell'eccezionale forza di attrazione dei nostri marchi, e della nostra società.

Lo dimostra il fatto che BMW è in cima alla classifica delle 500 società più ammirate del mondo della rivista Fortune.

Tra le prime 15 società del mondo, BMW è:

- l'unica impresa automobilistica,
- l'unica società tedesca,
- e l'unica società europea.

Questo spiega in parte perché il numero dei clienti che nel 2012 hanno deciso di acquistare uno dei nostri veicoli ha superato tutti i record precedenti.

L'anno scorso abbiamo consegnato oltre 1,84 milioni di veicoli, facendo registrare un aumento di oltre 10 punti percentuali rispetto al 2011. Nessun costruttore premium del nostro settore ha mai prodotto e venduto così tanti veicoli in un solo anno, prima di allora.

Ecco il dettaglio delle vendite:

- BMW: 1,54 milioni di veicoli
- MINI: oltre 301.000 veicoli
- Rolls-Royce: esattamente 3.575 veicoli
- e più di 117.000 motociclette dei marchi BMW e Husqvarna.

Tutte le cifre sopra indicate rappresentano dei primati. Siamo l'azienda premium che ha raggiunto le vendite più alte del settore, e lo siamo da molti anni.

Naturalmente, però, la cosa più importante non sono i record. Ogni singola vendita viene duramente conquistata. Dobbiamo tenere conto:

- delle forti aspettative dei clienti;
- della concorrenza agguerrita;
- e del contesto di generale incertezza.

Il trend positivo delle vendite si riflette nel risultato finanziario del Gruppo. Ecco le cifre relative al 2012:

- Ricavi: 76,8 miliardi di euro
- Utili prima delle imposte: 7,8 miliardi di euro
- Utile netto: 5,1 miliardi di euro
- Margine EBIT per la Divisione Auto: 10,9%, inoltre
- BMW Financial Services ha contribuito agli utili del Gruppo con oltre 1,5 miliardi di euro.

Abbiamo ottenuto nuovi record anche per quanto riguarda i ricavi, gli utili prima delle imposte e l'utile netto, un fatto di cui tutti noi del BMW Group, e voi, i nostri azionisti, possiamo essere orgogliosi.

Tutti i dipendenti di ogni parte del mondo hanno contribuito a ottenere questo risultato. Sono certo di parlare anche a nome vostro, se esprimo un sentito ringraziamento a tutti i dipendenti del BMW Group per gli enormi sforzi compiuti nel 2012.

Le cifre chiave riferite all'anno finanziario 2012 ci danno ancora più fiducia in noi stessi, aiutandoci a seguire la giusta direzione.

Gli investimenti determinano il futuro.

Se si ambisce a creare la mobilità di domani è indispensabile fare i giusti investimenti oggi. Sono convinto che questo abbia a che fare anche con il coraggio e il modo di pensare a lungo termine. Oggi stiamo investendo nelle aree giuste per avere un vantaggio competitivo di lungo termine.

Gli investimenti effettuati durante l'esercizio finanziario 2012 sono stati superiori a quelli di qualsiasi altro anno.

- La spesa per la ricerca e lo sviluppo ha raggiunto i 3,9 miliardi di euro, cioè una percentuale del 5,1%, in linea con il target range compreso tra il 5 e il 5,5%.
- Le spese in conto capitale hanno totalizzato 5,2 miliardi di euro, con un capex ratio per il 2012 pari al 6,8% dei ricavi. In questo caso il nostro target è una percentuale inferiore al 7%.
- Quest'anno gli investimenti saranno persino superiori a quelli del 2012, e supereremo il target range in entrambe le aree.

Resto in attesa di conoscere queste cifre.

- Ci stiamo preparando per la prossima fase di crescita della società
- e a rendere il BMW Group più competitivo per il futuro.

Il settore automobilistico sta attraversando un grosso cambiamento strutturale, e noi stiamo guidando e contribuendo a delineare questo “cambiamento iconico”.

Per questo motivo, stiamo investendo:

- nelle tecnologie, nuove o già affermate;
- nelle sedi esistenti e in nuove location;
- nei nostri marchi e sub-brands;
- in mercati consolidati ed emergenti;
- in nuovi servizi e strutture di vendita;
- e, non da ultimo, nella formazione dei nostri manager e dipendenti.

Il fattore decisivo è che possiamo contare su una base finanziaria sufficientemente solida da consentirci di effettuare questi investimenti attingendo alle nostre risorse. La nostra forza risiede anche nelle conoscenze e nelle idee dei nostri dipendenti.

Il futuro è fatto di persone.

È per questo che stiamo consolidando le nostre capacità nelle aree dell'elettromobilità e delle costruzioni leggere. Nel 2012 abbiamo assunto circa 5.500 nuovi collaboratori, inclusi molti lavoratori temporanei ai quali è stato offerto un contratto a tempo indeterminato.

All'inizio del periodo di formazione del 2012, 1.376 giovani collaboratori hanno iniziato la loro carriera nel BMW Group. In Germania abbiamo aumentato del 10% il numero di apprendisti rispetto all'anno precedente, così alla fine dell'anno il numero totale degli apprendisti era salito a 4.266.

Assumersi la responsabilità per il futuro delle giovani generazioni rientra nella nostra concezione di eccellenza. Sono convinto che voi, in qualità di azionisti, siate d'accordo con me.

Il successo che abbiamo ottenuto nell'anno finanziario 2012 è il risultato degli sforzi comuni di tutti i nostri dipendenti. Pertanto, è assolutamente giusto che anche loro condividano il successo della società. Questa è la politica che BMW AG adotta da più di trent'anni.

In Germania, tutti i dipendenti fissi riceveranno un bonus legato al profitto del 2012, uno tra i più alti del settore industriale e automobilistico dell'intero Paese.

- Questo fa parte della nostra cultura
- e serve come ulteriore incentivo per i nostri dipendenti.
- Inoltre, è importante sotto l'aspetto dell'equità e della responsabilità sociale, a cui diamo molta importanza.

Naturalmente anche voi, in qualità di azionisti, beneficiate delle performance positive dell'impresa. Il Consiglio di Amministrazione e il Consiglio di Vigilanza, pertanto, propongono che venga distribuito un dividendo commisurato all'utile netto realizzato da BMW AG nell'anno finanziario 2012. L'importo totale distribuito verrà aumentato a 1,64 miliardi di euro, che corrispondono a 2,50 euro per azione ordinaria e a 2,52 per azione privilegiata.

È il dividendo più alto che abbiamo mai pagato, con un tasso di rendimento azionario del 3,3% circa, che sale al 4,6% circa per i titolari di azioni privilegiate.

Complessivamente, stiamo distribuendo agli azionisti il 32% del nostro utile netto, una percentuale superiore a quella del 2011.

Il nostro successo si riflette anche nel valore delle azioni ordinarie BMW, che nel 2012 è salito di oltre il 40% rispetto alla quotazione di chiusura dell'anno precedente. Nello stesso periodo, il DAX è aumentato del 29% circa. Nel 2012 il prezzo delle azioni BMW ha inoltre raggiunto il massimo storico di 74 euro, cifra che è già stata superata nel corso di quest'anno.

Signore e signori,

c'è una storia dietro il successo ottenuto nell'anno finanziario 2012: è una storia che parla di coraggio, determinazione e visione a lungo termine, che sono le basi della nostra Strategia Number ONE.

Questo ci porta alla seconda domanda:

Come sono andati i primi cinque anni della Strategia Number ONE?

Nel BMW Group siamo abituati a guardare al futuro, perché il futuro è la nostra forza motrice. È per questo che nell'autunno del 2007 abbiamo adottato questa strategia: ci siamo accorti che il mondo era cambiato, ma mancava una visione chiara del futuro, che tenesse conto di questa trasformazione.

Dovevamo allineare la società al cambiamento, ed è quello che abbiamo fatto.

Il nostro piano strategico arriva fino al 2020, ma ci siamo prefissati degli obiettivi concreti per il 2012:

- la vendita di 1,8 milioni di veicoli, e
- un margine EBIT compreso tra l'8 e il 10% nella Divisione Auto.

Voi ci avete accompagnati lungo la strada verso il rinnovamento. Avete creduto in noi e nelle nostre decisioni.

Oggi possiamo iniziare a trarre le prime conclusioni:

Quali sono i risultati ottenuti tra il 2007 e il 2012, grazie alla Strategia Number ONE?

1. Abbiamo aumentato la nostra redditività.

Alla fine del 2012, il margine EBIT della Divisione Auto aveva superato l'obiettivo dell'8-10% che ci eravamo prefissati. Tra il 2007 e il 2012 abbiamo quasi raddoppiato l'utile prima delle imposte, e abbiamo più che raddoppiato il dividendo.

2. Il valore delle azioni ordinarie BMW è aumentato di oltre il 70%.

Durante lo stesso periodo, l'indice tedesco DAX ha perso più del 5,6% del suo valore. Se alla fine del 2007 aveste comprato azioni BMW per un valore approssimativo di 10.000 euro, alla fine del 2012 nel vostro portafoglio avreste avuto più di 17.200 euro. Questo rappresenta un rendimento annuale vicino all'11,5%. E chi avesse reinvestito il dividendo, avrebbe ottenuto un rendimento annuale di quasi il 14%.

3. Grazie alla tecnologia EfficientDynamics abbiamo ridotto drasticamente il consumo di carburante e le emissioni di CO<sub>2</sub> della nostra flotta.

Nel 2007 la flotta contava 27 modelli, con emissioni di CO<sub>2</sub> pari a 140 grammi per chilometro, o inferiori. Alla fine del 2012 il numero dei modelli era salito a 73, con questo livello di emissioni, e ora abbiamo anche 35 modelli con emissioni inferiori a 120 grammi per chilometro. Oggi le emissioni medie della nostra flotta europea sono pari a 138 grammi di CO<sub>2</sub>/km, con un consumo medio di carburante di 5 litri (diesel) e 6,3 litri (benzina) per 100 km.

I nostri modelli di punta, delle Serie 3, 5 e 7, sono disponibili anche in versione full hybrid, e non ci siamo fermati qui: puntiamo a ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> della nostra flotta di veicoli di almeno un altro 25%, tra il 2008 e il 2020.

Siamo molto motivati, e siamo orientati a un miglioramento continuo.

4. Abbiamo ampliato la nostra rete di produzione globale.

Nel 2007 la nostra rete era costituita da 23 impianti di produzione, in 12 Paesi. Alla fine del 2012, il numero delle sedi era salito a 29, dislocate in 14 Paesi. Il nostro obiettivo è di continuare a crescere nei mercati di tutto il mondo, e per farlo dobbiamo creare la capacità di produzione necessaria già dalle prime fasi.

L'esempio più recente riguarda il nuovo stabilimento di Tiexi (il secondo a Shenyang, in Cina), dove dal maggio 2012 produciamo la BMW Serie 3 Berlina e la BMW X1 per la clientela cinese, in joint venture con il nostro partner Brilliance. Ora siamo in grado di produrre fino a 300.000 veicoli all'anno in Cina.

Quando progettiamo un nuovo stabilimento, lo facciamo con l'obiettivo di raggiungere nuovi standard: Tiexi è l'impianto di produzione di veicoli attualmente più avanzato della Cina e uno dei più sostenibili del mondo. Insieme al nostro partner costruiremo anche un impianto di costruzione di motori. La Cina è, e continuerà ad essere, un importante mercato in espansione. Il mercato automobilistico di questo Paese presto sarà più simile a quello statunitense, forte e maturo.

Il BMW Group punta a mantenere un buon equilibrio delle vendite tra le tre regioni principali del mondo: l'Europa, le Americhe e l'Asia. Questo ci consente di assorbire le fluttuazioni dei singoli mercati, come adesso, con l'indebolimento della domanda nei Paesi dell'Europa meridionale.

Inoltre, continueremo a investire nei mercati del futuro. L'anno scorso abbiamo osservato il mercato brasiliano, e quest'anno abbiamo deciso di costruire un nuovo stabilimento di produzione in Brasile, con una capacità di circa 30.000 veicoli all'anno e la creazione di oltre 1.000 posti di lavoro.

5. E ora veniamo al quinto e ultimo aspetto dell'analisi del periodo 2007-2012: abbiamo investito nei dipendenti.

Dal 2007 abbiamo investito circa 1,2 miliardi di euro nella formazione professionale e attitudinale. È esattamente la stessa cifra che abbiamo investito nel programma sulla tecnologia Efficient Dynamics. Abbiamo puntato sulla tecnologia e le persone: dopo tutto, l'una non può esistere senza le altre. Abbiamo formato i nostri dipendenti per la mobilità di domani, e abbiamo continuato a farlo anche durante la crisi economica. Non sorprende, dunque, che in molti sondaggi il BMW Group venga indicato come uno dei datori di lavoro più appetibili.

In breve: abbiamo raggiunto tutti gli obiettivi intermedi per il 2012. La nostra strategia sta dando i suoi frutti. Abbiamo fatto la mossa giusta al momento giusto.

Oggi, la società in cui avete investito è più forte, più globale e più preparata che mai ad affrontare il futuro!

Sebbene le condizioni esterne siano cambiate in modo significativo negli ultimi cinque anni, questa strategia ha dimostrato di essere solida:



- Durante la crisi globale economico-finanziaria del 2008-2009, il BMW Group ha realizzato dei profitti e pagato un dividendo.
- Nel 2010 e nel 2011 abbiamo riportato l'azienda sulla strada del successo, sulla scia dell'andamento economico positivo del periodo.
- Nel 2012 abbiamo continuato la nostra storia di successi in un contesto volatile e difficile.

La nostra strategia ha dimostrato che:

- Possiamo tracciare la rotta da seguire, certi del risultato, e che
- siamo in grado di prendere decisioni che esulano dal trend dominante, scegliendo in modo autonomo la giusta direzione.

La nostra storia è ricca di esempi:

1. Siamo andati contro tendenza e abbiamo costruito nuovi impianti. Prendete, ad esempio, lo stabilimento di Dingolfing, che fu aperto durante la crisi del petrolio, all'inizio degli anni Settanta; o l'impianto di Lipsia, costruito nel 2005: in quel periodo, molti dubitavano che la Germania avrebbe mantenuto la sua competitività produttiva. Oggi questi impianti sono i pilastri della nostra rete di produzione globale.
2. Abbiamo iniziato molto presto a concentrarci su una produzione basata su un uso efficiente delle risorse. All'inizio degli anni Settanta, siamo stati i primi del nostro settore a introdurre la figura dell'Environmental Officer, il responsabile per la protezione dell'ambiente. Da allora la sostenibilità dell'impresa è un valore profondamente radicato nella nostra cultura aziendale. Nel 2012 il BMW Group è stato riconosciuto per l'ottava volta consecutiva leader di settore dal Dow Jones Sustainability Index. Le motivazioni sono illustrate nel Sustainable Value Report, il rapporto sulla sostenibilità pubblicato oggi, in concomitanza con l'Assemblea Generale Annuale. Il rapporto illustra in dettaglio tutti i fatti e le cifre. La sostenibilità dà buoni frutti, anche per gli azionisti.
3. Abbiamo creato il segmento dei SAV, gli Sports Activity Vehicle. Prima di allora, sulle strade non c'erano auto premium alta altamente funzionali, sportive e a trazione integrale. Poi, nel 1999 è arrivata la BMW X5, la prima nel suo genere. Da allora abbiamo venduto oltre 2,7 milioni di modelli BMW X. Attualmente i modelli BMW X rappresentano quasi un terzo delle vendite del marchio BMW, e nel 2014 amplieremo l'offerta in questo segmento con l'introduzione della BMW X4.

Tutte queste decisioni si sono tradotte in grossi passi avanti. Costruiamo il futuro con le nostre idee, partendo da una posizione di vantaggio.

La prossima tappa fondamentale della nostra strategia sarà il 2016, quando il BMW Group compirà 100 anni. È un anniversario importante, che comporta un impegno speciale.

E questo mi porta al terzo punto, che forse per voi è il più interessante.

In che modo stiamo costruendo la mobilità del futuro?

In che modo stiamo garantendo il successo a lungo termine del BMW Group?

Il nostro obiettivo è quello di replicare questo successo anche durante l'anno finanziario 2013.

- Puntiamo a raggiungere un nuovo record delle vendite a livello di Gruppo, e
- un utile prima delle imposte simile a quello dell'anno scorso.

Ci siamo prefissati questi obiettivi anche se il contesto in cui operiamo sta diventando sempre più volatile e incerto, a causa dei seguenti fattori:

- il debito pubblico elevato;
- il proseguimento della recessione nell'UE;
- la riduzione della crescita in Cina;
- l'andamento variabile sui mercati dell'auto;
- l'instabilità politica ed economica in alcune regioni del mondo.

Tutti questi fattori influiscono sul nostro lavoro di ogni giorno.

La nostra risposta a questa situazione è l'offerta di una gamma di prodotti giovani e invitanti. Quest'anno proporremo ai clienti una scelta di nuovi modelli dei nostri tre marchi di automobili, e del marchio BMW Motorrad. In dettaglio:

- per BMW, la BMW Serie 3 Gran Turismo e qui sul palco potete ammirare la M6 Gran Coupé;
- versioni riviste della BMW Z4 e della BMW Serie 5, che riscuote un enorme successo;
- MINI lancerà la Paceman;
- sul fronte Rolls-Royce, la Wraith sarà la Rolls-Royce più potente e dinamica che sia mai stata realizzata;
- per la prima volta ci sarà anche un modello BMW Serie 4; abbiamo presentato la BMW Serie 4 Concept Coupé all'Auto Show di Detroit, e la risposta dei media è stata molto positiva.

Stiamo rivedendo anche la Divisione Moto, ampliando in modo selettivo la nostra gamma di moto BMW. Questo ci consentirà di accedere a nuovi settori di attività, che hanno un potenziale di crescita.

- BMW Motorrad amplierà la sua offerta nel segmento tra 650 e 1600 cc;
- I nuovi maxiscooter C 650 GT e C 600 SPORT sono stati appositamente progettati per soddisfare le esigenze di mobilità urbana;
- Dal 2014 in poi offriremo veicoli a due ruote ad alimentazione elettrica, come lo scooter elettrico C Evolution.

Queste auto e queste motociclette portano su strada il potere dell'innovazione. Tutto questo rientra nella nostra idea di evoluzione, cioè il perfezionamento innovativo del nostro modello imprenditoriale.

Per noi il 2013 è un anno rivoluzionario, poiché segna il lancio della produzione in serie dei veicoli elettrici.

Durante l'Assemblea Generale dell'anno scorso vi abbiamo mostrato la BMW i8 Concept: un veicolo ibrido plug-in, una vera auto sportiva che consuma come una piccola auto. Oggi vi presentiamo la BMW i3 Concept, alimentata esclusivamente a energia elettrica.

Noi crediamo molto nell'elettromobilità, e progressivamente la stiamo mettendo su strada. La Germania è rispettata e ammirata in tutto il mondo per le sue competenze tecniche e il potere dell'innovazione, ma è nota anche per un'altra caratteristica, quella che noi chiamiamo Angst, cioè l'ansia, la nostra tendenza a perderci in lunghe discussioni prima di affrontare un cambiamento radicale: noi tedeschi, infatti, in generale tendiamo a vedere più problemi che opportunità. Ed è successa la stessa cosa nel caso dell'elettromobilità.

Guidare un cambiamento significa assumersi un rischio calcolato.

Non esiste la garanzia del successo, nemmeno se si tratta di mobilità sostenibile.

Il progresso deve essere immaginato e conquistato, e naturalmente questo ha un prezzo.

Signore e signori,

il futuro appartiene a chi osa, a chi ha il coraggio di agire. Non possiamo ignorare la necessità di adottare nuovi approcci, soprattutto in un contesto di cambiamento. Il mercato punisce i ritardatari.

Introdurre il cambiamento significa anche superare le resistenze.

Come scrisse Machiavelli 500 anni fa, "...l'innovatore ha per nemici tutti coloro che traggono vantaggio dalle vecchie leggi e ha difensori poco convinti tra coloro che trarrebbero vantaggio dalle nuove leggi".

Oppure, per dirla in parole semplici, l'innovatore è solo.

I clienti sono alla ricerca di soluzioni appetibili, soluzioni che noi siamo in grado di proporre. Noi ce la faremo, e posso citare sette ragioni per il nostro successo.

La prima:

I modelli BMW i hanno un forte appeal emotivo. I clienti comprano un veicolo elettrico se esercita su di loro lo stesso fascino di un veicolo convenzionale. Ho collaudato personalmente sia la BMW i3 sia la BMW i8, in diverse occasioni, e posso assicurarvi che l'accelerazione continua di queste auto fino alla velocità massima regala "il puro piacere di guidare". I modelli i3 e i8 si adattano perfettamente al marchio. Sono delle autentiche BMW.

La seconda ragione:

Il nostro approccio alla mobilità del futuro è di tipo olistico. Non solo: in qualità di tecnico, posso garantirvi che stiamo rivoluzionando l'ingegneria automobilistica.

- L'architettura del veicolo del modello BMW i3 è unica, con un modulo vita ("life module") e un modulo guida ("drive module").
- I materiali impiegati sono esclusivi: il vano passeggero è in fibra di carbonio e il modulo guida in alluminio;
- I processi produttivi sono unici: ora vengono impiegati adesivi high-tech per procedure che in passato richiedevano la saldatura, la bullonatura e la brasatura.
- I tempi di produzione sono da record: usiamo meno pezzi, e i moduli vengono prodotti parallelamente. Di conseguenza, la produzione della BMW i3 richiede la metà del tempo necessario a costruire un veicolo di dimensioni analoghe del nostro portafoglio tradizionale.

Tutto questo comporta dei vantaggi anche per i dipendenti, in quanto si traduce nella semplificazione del loro lavoro.

- Le stazioni di lavoro sono più ergonomiche.
- L'assemblaggio è meno rumoroso.
- Le aree di produzione sono illuminate con luce naturale.

Nulla di tutto questo era stato fatto prima.

La terza ragione:

Monitoriamo le esigenze dei clienti di tutto il mondo. Chi si trova a Shanghai e in California non è particolarmente interessato a come ci spostiamo da Flensburg a Garmisch. Le loro esigenze di mobilità quotidiane sono completamente diverse.

E pertanto hanno bisogno di soluzioni diverse.

Le aziende che si concentrano esclusivamente sul mercato tedesco per misurare il successo dell'elettromobilità hanno vita breve. Del resto, le megacittà stanno già

ponendo dei limiti al trasporto convenzionale.

A Pechino e a Shanghai, per esempio, le targhe vengono estratte a sorte, e il numero delle richieste supera di gran lunga quello delle targhe assegnate. I veicoli elettrici sono esclusi da questa procedura e dalle relative imposte. Queste decisioni prese a livello locale, e nazionale, faranno schizzare alle stelle la domanda di veicoli elettrici e di altri metodi di mobilità alternativi.

I clienti di tutto il mondo hanno testato le nostre auto elettriche MINI E e BMW ActiveE, totalizzando oltre 20 milioni di chilometri. Questi collaudi hanno dimostrato che:

- Un'autonomia di 150 km è più che sufficiente per la maggior parte dei guidatori. Inoltre, con un sovralimentatore la distanza può essere aumentata fino a 300 km.
- A livello mondiale la distanza media percorsa ogni giorno non supera i 64 km. Di fatto, la maggior parte delle auto resta inutilizzata per più di 22 ore al giorno, e questo tempo può essere impiegato per ricaricare le batterie.

La quarta ragione:

Molti clienti hanno già detto di essere interessati ad acquistare la BMW i3, un'auto che non è ancora diventata un modello di serie, e ha una tecnologia che non conoscono bene.

I clienti hanno fiducia nelle nostre competenze e nel nostro potere di innovazione. Sanno che le nostre auto elettriche, come quelle tradizionali, regaleranno loro l'esperienza del "puro piacere di guidare".

La quinta ragione:

Abbiamo ricevuto molti riscontri incoraggianti dai media e dagli analisti.

Ancor prima dell'inizio del 2013, la rivista SPIEGEL ha scritto: "La BMW i3 è l'auto dell'anno." Ed ecco cosa ha detto di noi Auto-BILD: "Quest'auto è rivoluzionaria. La i3 fa ogni cosa in modo diverso, e molto spesso la fa meglio." Controllate di persona, Signore e Signori: provate a digitare "BMW i" su un motore di ricerca e vedrete qual è, nell'opinione comune, l'azienda che saprà trasformare la mobilità di domani.

La sesta ragione:

I nostri servizi di mobilità sono al passo con i tempi.

In Germania e negli Stati Uniti circa 110.000 clienti stanno già usando il nostro servizio di car sharing DriveNow, e il loro numero aumenta ogni giorno. Anche ParkNow, il nostro servizio di mobilità di San Francisco, sta avendo sempre più successo. Non solo: sempre più persone utilizzano le nostre app, come "Park at my House" e "My City Way", per una mobilità più agevole in città. Questo ci permette di raggiungere anche la clientela più giovane.

E infine, ecco la settima ragione del nostro futuro successo:

Quando si tratta della mobilità del futuro, BMW ha un ottimo istinto. Noi diamo l'esempio.

- Puntiamo sulla sostenibilità. Gli altri ci seguono.
- Puntiamo sulle fibre di carbonio. Gli altri ci seguono.
- Puntiamo sui motori a tre cilindri nel segmento premium. Gli altri ci seguono.

Il coraggio e lo spirito di iniziativa hanno fatto del BMW Group quello che è oggi: il leader mondiale nella produzione di automobili di qualità superiore.

Le BMW i non saranno le uniche artefici del nostro futuro successo. Ma il cuore della questione è che a noi servono entrambe le cose: evoluzione e rivoluzione, sviluppo continuo e cambiamento radicale.

Le linee di produzione dello stabilimento di Lipsia stanno già realizzando i modelli di preserie della BMW i3.

Nel caso in cui qualcuno avesse ancora dei dubbi, questo è un chiaro segnale del fatto che la i3 presto arriverà sul mercato. E ci farà guadagnare dei soldi.

Abbiamo investito 655 milioni di euro nelle catene di produzione dei moduli in fibre di carbonio e nella rete di competenze sull'e-mobility negli stabilimenti di Lipsia, Dingolfing e Landshut. Gli investimenti iniziali nello sviluppo e nella produzione della BMW i3 sono già stati assorbiti.

Le BMW i ci aiuteranno a mantenere le nostre promesse e a tenere il margine EBIT della Divisione Auto tra l'8 e il 10%, nel medio termine.

Per noi l'elettromobilità è una decisione imprenditoriale di lungo termine.

Noi non vediamo l'auto come un modello che prima o poi andrà in pensione, ma come un prodotto che ha davanti un futuro.

E ancora, e questo non è certo un segreto, grazie ai veicoli elettrici saremo in linea con le norme sulle emissioni di CO<sub>2</sub> di tutto il mondo.

Per il 2020 i politici europei hanno posto l'obiettivo di emissioni medie pari a 95 grammi di CO<sub>2</sub> per chilometro. Questo significa due cose: un investimento di miliardi di euro, soprattutto da parte dei costruttori tedeschi, e l'uso inevitabile di tecnologie alternative.

Per questo, però, occorre un contesto politico solido e affidabile. Finora si era parlato della data del 2020, adesso il Parlamento Europeo parla di un limite compreso tra 68 e 78 grammi di CO<sub>2</sub> per chilometro, entro il 2025.

Signore e Signori,

questo è ciò che vorrebbero i politici, ma non ha nulla a che fare con le analisi tecniche e di fattibilità. Per poter fare progetti per il futuro, le aziende devono poter fare affidamento su una situazione politica stabile. È questo che chiediamo a chi ci governa, è ciò che compete al loro ruolo.

In alcuni casi, Signore e Signori, i politici fanno il passo più lungo della gamba.

L'UE deve decidere che cosa vuole: chiede di adottare soluzioni di mobilità alternative, ma ai produttori che le usano riconosce solo un fattore pari a 1,5, mentre la stessa tecnologia è accreditata con un fattore pari a 5, in Cina, e a 2, negli Stati Uniti.

Mi sembra che ci sia una certa incoerenza.

È una cosa difficile da capire per la base industriale tedesca ed europea. Ed è anche controproducente. In questo momento l'Europa non è abbastanza forte per potersi isolare in questo modo dalla competizione globale.

Non vorrei essere frainteso: dal mio punto di vista, e da quello del BMW Group, non ci sono alternative all'idea di Europa e alla collaborazione economica tra gli stati europei, con l'euro come valuta comune.

- Noi crediamo nell'Europa: rende più competitiva la nostra azienda.
- Noi abbiamo bisogno dell'Europa: è il nostro mercato principale.
- Noi contribuiamo all'Europa: costruiamo auto in 15 sedi, in tre Paesi europei. Circa il 70% dei nostri veicoli viene prodotto nell'UE.

Europa è sinonimo di mercato aperto. In qualità di impresa globale, BMW Group non può che sostenere i mercati aperti e la concorrenza leale tra le tecnologie di tutto il mondo.

Molto tempo fa la Cancelliera Merkel ha proposto un accordo economico/di libero scambio tra l'UE e gli Stati Uniti. Il Presidente degli Stati Uniti Obama ha accolto con favore la proposta, e il BMW Group sta sostenendo gli sforzi verso la realizzazione di questo progetto. Dobbiamo abolire i dazi doganali ed eliminare gli ostacoli alla libera circolazione delle merci. Ogni anno paghiamo centinaia di milioni in dazi doganali, in entrambe le direzioni. Il libero scambio tra gli USA e l'UE rappresenterebbe un vantaggio per i consumatori, le imprese, ed entrambe le regioni.

Signore e Signori,

il BMW Group ha intenzione di continuare a offrire ai suoi clienti l'intera gamma di prodotti: dalle auto piccole super efficienti ai veicoli grandi e di grossa potenza.

I nostri marchi rappresentano diversi segmenti:

- il marchio MINI rappresenta il segmento delle piccole auto premium;
- il marchio BMW è il nostro core brand;
- il marchio Rolls-Royce rappresenta il segmento extra lusso.

Il marchio BMW copre da solo l'intera gamma, con:

- i veicoli ad alta sostenibilità della famiglia BMW i;
- modelli BMW innovativi, con consumo di carburante ottimizzato;
- le auto ad alta prestazione della serie BMW M.

Questa varietà è destinata a migliorare ancora, con la nuova famiglia di motori BMW EfficientDynamics, inclusi i motori a tre cilindri e vari modelli BMW a trazione anteriore, che saranno disponibili in futuro.

Il nostro approccio alla mobilità alternativa è questo: il veicolo giusto per la distanza giusta.

- La BMW i3 per la guida in città sarà disponibile verso la fine dell'anno.
- Per spostamenti leggermente più lunghi, ci affidiamo alle ibride plug-in, come la BMW i8.
- Per le lunghe distanze, ci affidiamo anche alle celle a combustibile, che consentono una guida a emissioni zero su lunghe distanze, nel lungo termine.

Come sapete, questo è un progetto a cui stiamo lavorando con la Toyota Motor Corporation, con cui abbiamo creato un'alleanza alla pari: entrambe le aziende sono leader di settore globali, orientate all'innovazione, ed entrambe garantiscono la produzione più sostenibile nel loro segmento.

Abbiamo unito le nostre competenze per introdurre nuove tecnologie, rendendo più veloce ed economica la produzione in serie. BMW e Toyota, infatti, hanno la stessa visione strategica di come dovrà essere la mobilità sostenibile di domani.

Signore e Signori,

BMW sarà sempre un marchio sportivo. È questo che significa, in particolare, la lettera M. Nel 2012 la BMW M GmbH ha segnato un nuovo record di vendite, per celebrare il suo 40o anniversario. Grazie alla vendita di oltre 26.000 modelli della Serie M, manteniamo un forte vantaggio rispetto alla concorrenza.

Ma non è tutto: nel 2012, una BMW M3 ha vinto il campionato tedesco DTM German Touring Car. Dopo vent'anni di assenza abbiamo vinto tutti e tre i titoli: piloti, team e costruttori.



È evidente, Signore e Signori, che:

- la competizione è uno stimolo.
- è fondamentale avere un obiettivo, e
- chi ha coraggio ne raccoglie i frutti.

Ma non ci chiameremmo BMW, se ci limitassimo a questo. La nuova stagione del DTM è iniziata il 5 maggio, e nella gara di apertura i piloti BMW si sono piazzati di nuovo al primo e al secondo posto. Questo io lo definirei un ottimo inizio.

Signore e Signori,

Cari azionisti,

quello che vale per il DTM vale anche per la nostra azienda. BMW Group è sinonimo di successo, un successo che abbiamo raggiunto lavorando insieme. Questa, per noi, è allo stesso tempo una motivazione e un impegno. Puntiamo a essere sempre i migliori, in tutto quello che facciamo.

Continuare a migliorare, raggiungendo il massimo livello. È questo che significa per noi essere un premium brand, un marchio di eccellenza.

- È per questo che continuiamo a concentrarci sulla Strategia Number ONE.
- È per questo che stiamo creando prodotti innovativi con un appeal emotivo.
- È per questo che prendiamo decisioni coraggiose e in controtendenza.

Il futuro appartiene a chi osa. Nei prossimi mesi daremo il via a una rivoluzione nel nostro settore, e la serie BMW i darà un volto alla mobilità del futuro.

- Siate parte di tutto questo!
- State dalla nostra parte!
- Unitevi a noi lungo la strada, seguite la rotta BMW.

La vostra fiducia ci rende più forti!

Grazie per la Vostra attenzione.

**BMW  
GROUP**

Corporate Communications



**Rolls-Royce**  
Motor Cars Limited