



65 A BMW válságkezelési stratégiája

67 Egyharmados visszaesés az I. negyedévben – statisztika

72 EU CO<sub>2</sub>-rendelet

73 2008-ban is a Fiat nyerte a volumenmárkák CO<sub>2</sub>-kibocsátási versenyét

73 Előreláthatólag meghosszabbítják a GVO-szabályozást

## A BMW válságkezelési stratégiája

Az alábbiakban Norbert Reithofer, a BMW elnökének május 6-i beszédét idézzük, a vállalat első negyedéves időközi beszámolójával kapcsolatban.



Norbert Reithofer, a BMW elnöke

„Hölgyeim és Uraim!

Megmondtuk Önöknek, hogy megküzdünk minden ügyfélért és minden egyes centért. Most láthatják, hogy ennek a küzdőszellemnek meglelt az eredménye. 2009 I. negyedévében a BMW-csoportnak sikerült megalapoznia helyzetét, az üzleti környezetben tapasztalható nehéz kihívások ellenére is:

- A csoport adózás előtti eredménye 55 millió euró veszteség volt, ami egyáltalán nem jelentős összeg. Mindannyian tudjuk, hogy a 2008-as év elején a világgazdaság sokkal jobb állapotban volt, mint most.



A BMW X6 a sanghaji autószalonon mutatkozott be

- 2008 I. negyedévéhez képest bevételünk 13,4%-kal, 11,5 milliárd euróra csökkent.

- Növeltük likviditásunkat is, 10 milliárd euróra. Pozitív szabad cash-flow-t (FCF) generáltunk. Ahogy az iparágban láthatják, a nehéz gazdasági helyzetben a siker kulcsa az egészséges pénzügyi helyzet. Likviditás nélkül egy vállalat nem képes a jövőjébe beruházni.

- Márciusra a kiszállításaink csoportszinten 21%-kal csökkentek. Ennek ellenére még mindig jobban teljesítettünk, mint a globális prémiumszegmens. A 2009-es évben nem várjuk, hogy elérjük a 2008-as, magas kiskereskedelmi volument. Idén 10-20%-os visszaesést prognosztizálunk a globális autópiacon. Az adatok azt mutatják, hogy még túl korai határozott előrejelzést adni. Bizonyára ismerik a gazdasági kutatóintézetek tavaszi előrejelzéseit. Nyilvánvalóan nem látszik a kiút a recesszióból. A német gazdasági kutatóintézet (DIW) elnöke a közelmúltban rámutatott, hogy a hosszú távú előrejelzéseknek nincs értelmük a piaci bizonytalanság miatt. Ezért csak az itt és mára fogunk koncentrálni. A legfontosabb, hogy ezt az időt a

legjobban kihasználjuk arra, hogy vállalatunkat felkészítsük az üzleti és gazdasági fellendülésre. Engedjék meg, hogy feltegyem az alábbi kérdéseket:

- Mit csinálunk éppen most?
- Miért választottuk ezt a hozzáállást?
- Milyenek a jövőbeli kilátásaink?

Először is: hogyan kezeljük a jelenlegi helyzetet? A gazdasági válság ellen a következő átfogó intézkedéseket vezettük be:

- Folytatjuk a gyártási volumen módosítását a kereslet függvényében. Az idei első negyedévben kevesebb autót gyártottunk, mint amennyit kiszállítottunk. Március végére így nagymértékben lecsökkentettük a Csoport készleteit. Más szavakkal: előrelátón cselekszünk, és nem szórjuk a pénzt.

- Első számú stratégiánk a hatékonyságnövelő program keretében a pozitív eredmény elérése. 2009 I. negyedévében költségeinket a tavalyi év azonos időszakának szintje alá csökkentettük. Azonban nem csak jelenlegi költségszerkezetünket optimalizáljuk, hanem jövőbeli nyereségességünk alapjait is most tesszük le.



## Az új BMW Z4

- Jelenleg a stabil amerikai és brit használt-  
autó-piacainkból profitálunk.

A második kérdés: miért választottuk ezt a  
hozzállást? Erős likviditási helyzetünknek  
köszönhetően lehetőségünk van manőve-  
rezni, vagyis stratégiai döntéseket hozni  
és feltérképezni a jövőt, amely verseny-  
előnyt biztosít számunkra. Egy másik fontos  
szempont, hogy nagyon erős pozícióban  
leszünk, ha a piacok fellendülnek. Vegyük  
példaként az amerikai piacot. Hiszünk eb-  
ben a fő autópiaconban rejlő hatalmas  
lehetőségekben.

- Ezért költünk 750 millió dollárt a  
Spartanburgban lévő üzemünk bővítésére.

- Az X3 típus utódát is itt fogjuk gyártani.

- Az amerikai BMW-kereskedések 300  
millió dollárt fektetnek be idén.

Ebből az elhivatottságból profitálunk:

- 2009 I. negyedévében először adtak el  
több BMW-t, mint Lexust az amerikai piacon.

- Március óta a BMW vezet a szegmenst  
az Egyesült Államokban a Lexus és a Mer-  
cedes előtt.

- Piaci részesedésünket is növeltük, és na-  
gyobb növekedési rátát értünk el, mint kon-  
kurenseink az év első három hónapjában.

A BMW továbbra is első a globális prémium  
szegmensben, még hozzá jelentős előnnyel  
a versenytársak előtt. Márciusban a BMW  
részesedése a szegmensben meghaladta a  
20%-ot. Ezekben a nehéz időkben stratégiai  
pozíciónkat erősítjük a fontos piacainkon:

- Megtartottuk piaci részesedésünket a fő  
piacokon. Egyes országokban - Svájcban,  
Hollandiában, Ausztriában és Orosz-  
országban pedig még kissé növeltük is.

- Kínában 14%-kal növeltük a kiskereskedel-  
mi eladásokat az első három hónapban.

- Németországban az első negyedéves  
értékesítés-csökkenés (-7%) alacsonyabb  
volt, mint más piacokon, annak ellenére,  
hogy a roncsautóprogramból kevés előnyünk  
származott. Most az új, CO<sub>2</sub>-kibocsátáson  
alapuló gépjárműadó bevezetésének pozi-

tív hatásait várjuk, így ügyfeleink kevesebb  
adót fognak fizetni BMW és Mini járműveik  
után. Ez egy további vásárlásösztönző. Az  
Efficient Dynamics program jelentős verseny-  
előnyt biztosít ebben számunkra. Modellvá-  
lasztékunk átlagos tüzelőanyag-fogyasztása  
mindössze 5,9 liter 100 kilométerenként. Ez  
sokkal kevesebb, mint a többi prémiumgyár-  
tóté, sőt kevesebb Németország elsőszámú  
tömeggyártójánál is. Az Efficient Dynamics  
programmal nemcsak ahhoz járulunk hozzá,  
hogy Németország teljesítse ambiciózus  
környezetvédelmi célkitűzéseit, hanem Európa-  
és világszinten is.

Modellválasztékunk vonzóbb, mint valaha:

- Az új 7-es BMW vezet a kategóriáját  
Európában. Márciusban csúcsmoddellünket  
az Egyesült Államokban és Japánban is ér-  
tékesíteni kezdtük.

- Márciusban az 1-es sorozat értékesíté-  
se csak kismértékben csökkent az előző  
év azonos időszakához viszonyítva. Ez a  
modell erősebben van pozicionálva, mint  
versenytársai. A BMW márka új belépő  
modelljét, a 116d-t pár hete mutattuk be.

- A 2007-ben bevezetett 3-as Sedan is sike-  
resebb, mint az újabban bemutatott riválisok.

- A gazdasági válság ellenére az X5 és X6  
modellek értékesítése stabil maradt. 10 év-  
vel ezelőtt az X5-ös újradefiniálta az egész  
SUV-szegmenst: ez volt az első SAV (Sports  
Activity Vehicle, vagyis sportcélú jármű). Az  
első negyedévben az X5-ös és X6-os típu-  
sok globális értékesítése nagyobb volt, mint  
a konkurens prémiumgyártók összes hason-  
ló típusáé együttvéve.

Várakozásaink szerint az idei új modellek  
további növekedést hoznak, mivel divato-  
sak és innovatívak:

- Az új Mini Convertible típust márciusban  
mutattuk be.

- Májusban debütált az új BMW Z4-es  
modell, amely nagyon pozitív sajtóvissz-  
hangot kapott.

- Novemberben az X1-gyel teljessé válik a  
BMW X-modellpaletta. Ezzel a modellel új  
ügyfeleket fogunk megnyerni és új követel-  
ményeknek felelünk meg.

- Ugyanez igaz a BMW 5-ös sorozat  
Gran Turismo-ra is, amely a szedán kon-  
cepció kortárs értelmezése, és egy teljesen  
új szegmenst hozunk általa létre. Egyedi  
sokrétűsége új vásárlócsoportokat vonz.

- A Sanghaji Autószalonon ünnepeltük a  
BMW X5 és X6 típusainak M verzióit. Ezek  
az X sorozat első M verziói, és az Efficient

Dynamics koncepció tagjai. Továbbra is  
van kereslet a nagy teljesítményű autók  
iránt - feltéve, hogy hatékonyak és tüzelő-  
anyag-takarékosak. Az M verziók eladása-  
inak tavalyi több mint 50%-os értékesítés-  
növekedése erre a legjobb bizonyíték.

- Továbbá: idén tovább lépünk előre az új  
technológiák terén: már teszteljük a teljesen  
villamos hajtású MINI E modellt. Próbaüze-  
meket tervezünk az Egyesült Államokban,  
Németországban és Nagy-Britanniában.  
A BMW X6-ot és az új 7-es sorozatot hib-  
ridmeghajtással szereljük fel.

Stratégiailag mindig hosszú távra fókuszá-  
lunk: főleg a következő pár évben új model-  
lek bevezetéséből profitálunk majd, beleért-  
ve három legkeresettebb modellsorozatunkat  
is. Ez együtt jár azzal, hogy 2010-2012  
között teljes modellválasztékunk több mint  
felét megújítjuk. Porfóliónk teljesen különbö-  
ző lesz, mint a jelenlegi. Előnyünkre szolgál  
majd, hogy a legkeresettebb típusaink mo-  
dellfrissítése párhuzamosan fog zajlani a  
várható gazdasági fellendüléssel. Mindez  
közvetlenül elvezet a harmadik és egyben  
utolsó kérdéshez: milyenek a jövőbeli kilátá-  
saink?

Az új modelleknek hála eladásaink 2010-  
től még jobban fel fognak lendülni. Ezért  
nyereségességünk is javulni fog, a gyártási  
költségek csökkenésével és a jobb tőke-  
hatékonysággal. Első számú stratégiánk  
meghatározott növekedési és profitcélokat  
tartalmaz a 2012-es évre. A változó kör-  
nyezeti feltételek miatt újra kell gondolnunk,  
hogyan működünk (mint ahogy mindegyik  
autógyártónak). A jövőnket mi alakítjuk, de  
egyes változások elkerülhetetlenek:

- ezért a nagyobb hatékonyságot célzó  
lépések ellenére úgy döntöttünk, hogy nö-  
veljük vezetőink képzési költségvetését,

- elindítottunk egy változási folyamatot, ez-  
zel segítve a jövőre koncentrációt.

Elsőszámú stratégiánk elég magabiztossá-  
got és kitartást nyújt mindannyiunk számára  
itt a BMW-csoportnál, hogy megbirkóz-  
zunk a jelenlegi kihívásokkal, és legyőzzük  
őket. Ez a küzdőszellem segít nekünk ab-  
ban, hogy felkészüljünk a jövőre. Meg va-  
gyunk győződve arról, hogy a helyes úton  
járunk. Amit most teszünk, az hosszú távon  
meg fog térülni, a kezdeti eredmények már  
láthatók. Kollégáim és én biztosítani fogjuk,  
hogy vállalatunk a helyes úton fog maradni  
az elkövetkező hónapokban."

FORDÍTOTTA: ONÓDI GÁBOR