



**Herzlich
Willkommen**

Rückblick

2005

Strategie

Ausblick

2006

- Leitlinie Geschäftspolitik
- Verkauf Randaktivitäten
- Einführung Führungssystem Industrial Governance
- Turnaround Bogendruckmaschinen und Schnellläufer-Dieselmotoren
- Performance Steigerung

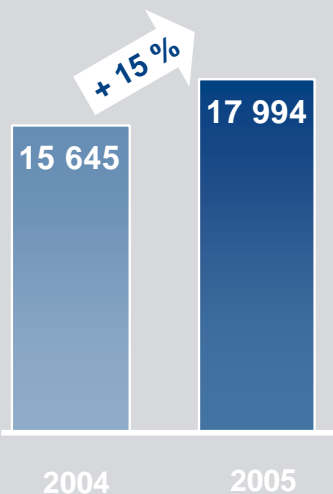


Ein starkes Jahr für MAN



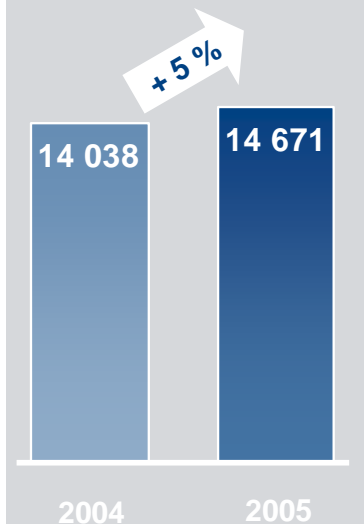
Auftragseingang

Mio €



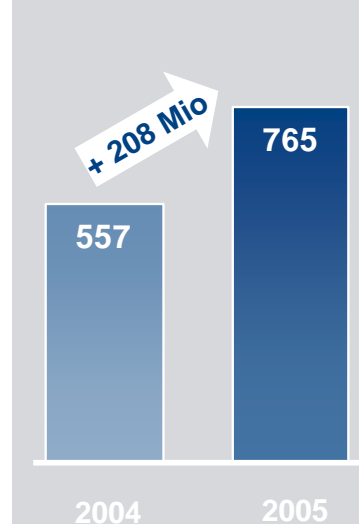
Umsatz

Mio €



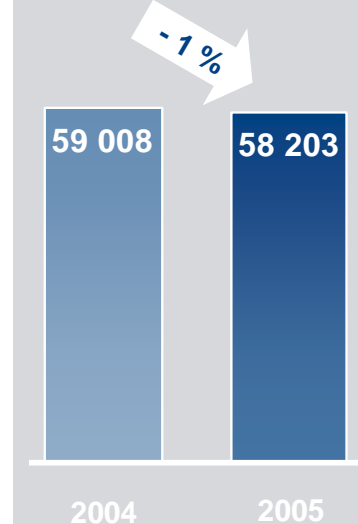
Operatives Ergebnis

Mio €



Mitarbeiter

Anzahl



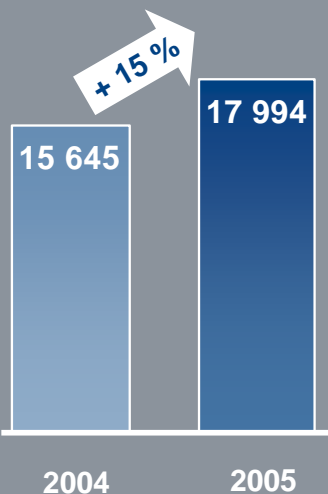
inkl. Drucksysteme

Ein starkes Jahr für MAN



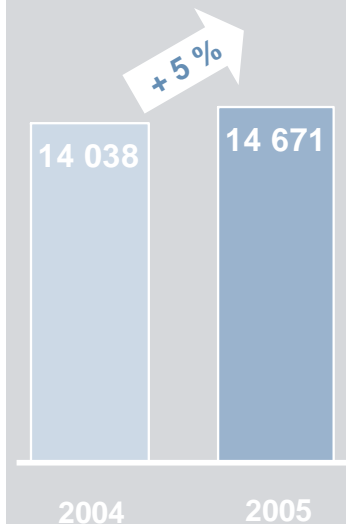
Auftragseingang

Mio €



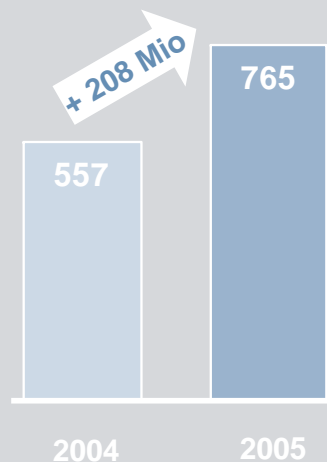
Umsatz

Mio €



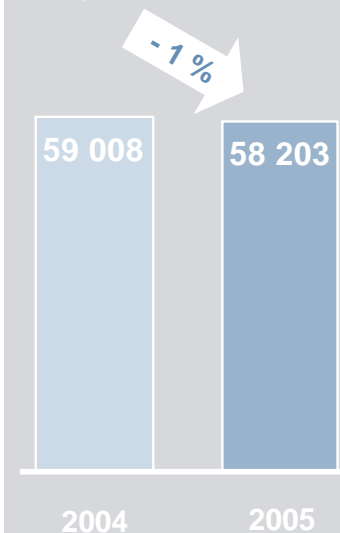
Operatives Ergebnis

Mio €



Mitarbeiter

Anzahl

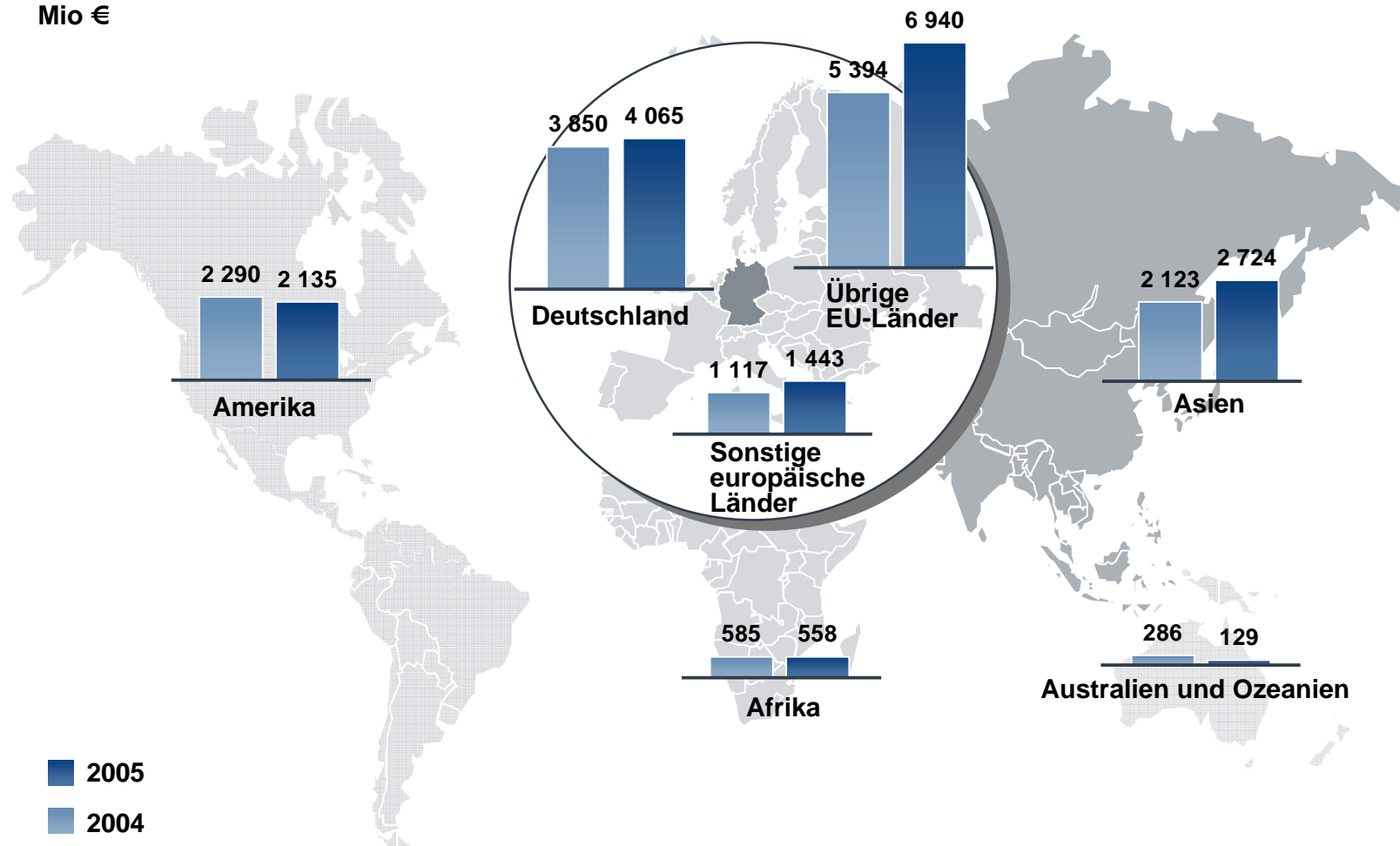


inkl. Drucksysteme

Auftragseingang 2005 nach Regionen



Mio €



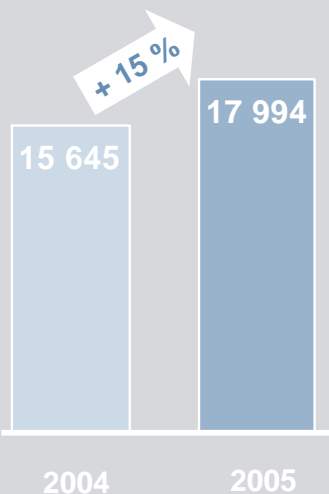
■ 2005
■ 2004

Ein starkes Jahr für MAN



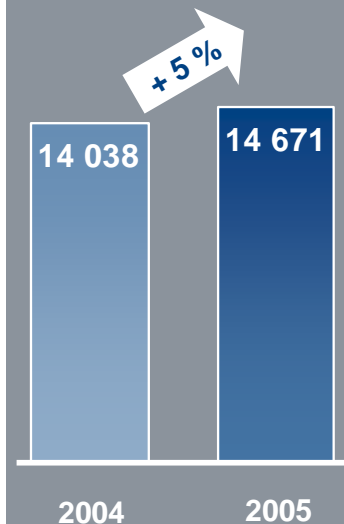
Auftragseingang

Mio €



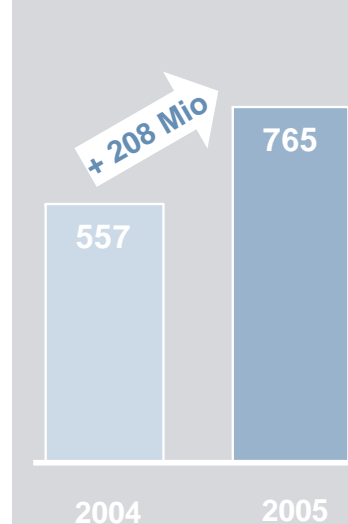
Umsatz

Mio €



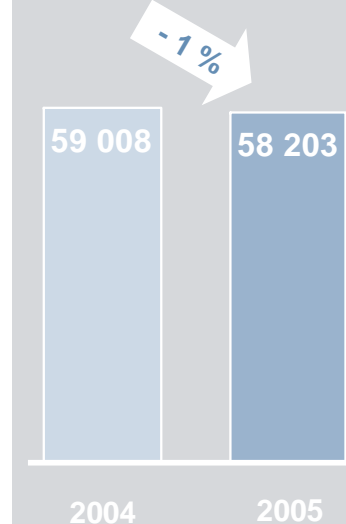
Operatives Ergebnis

Mio €



Mitarbeiter

Anzahl



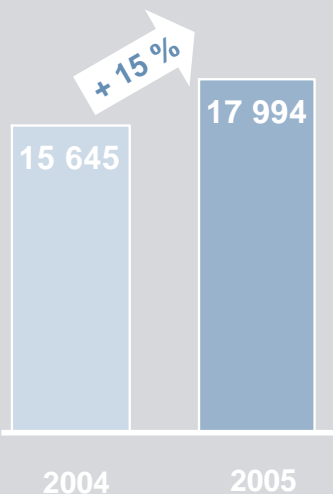
inkl. Drucksysteme

Ein starkes Jahr für MAN



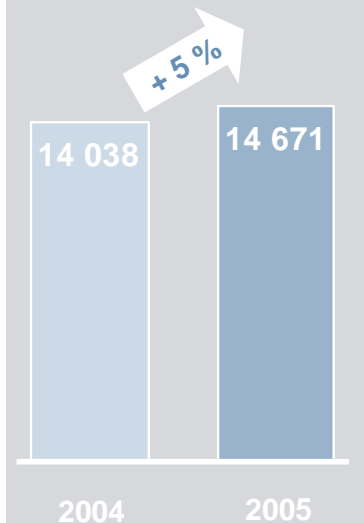
Auftragseingang

Mio €



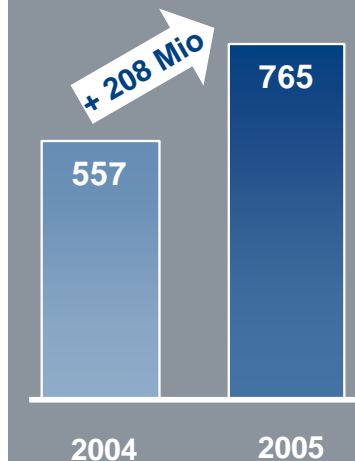
Umsatz

Mio €



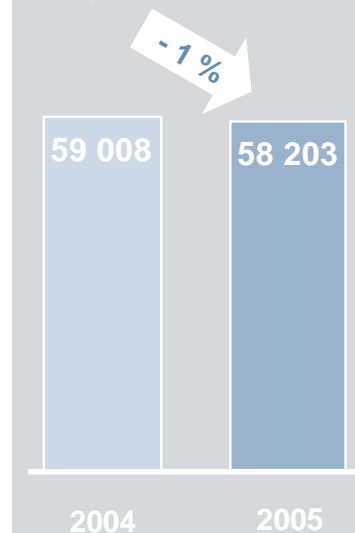
Operatives Ergebnis

Mio €



Mitarbeiter

Anzahl

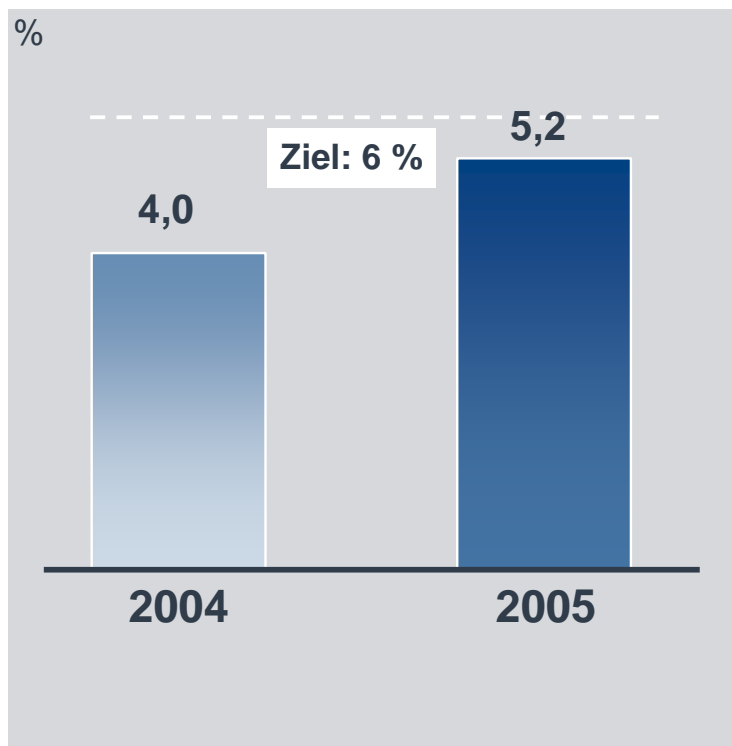


inkl. Drucksysteme

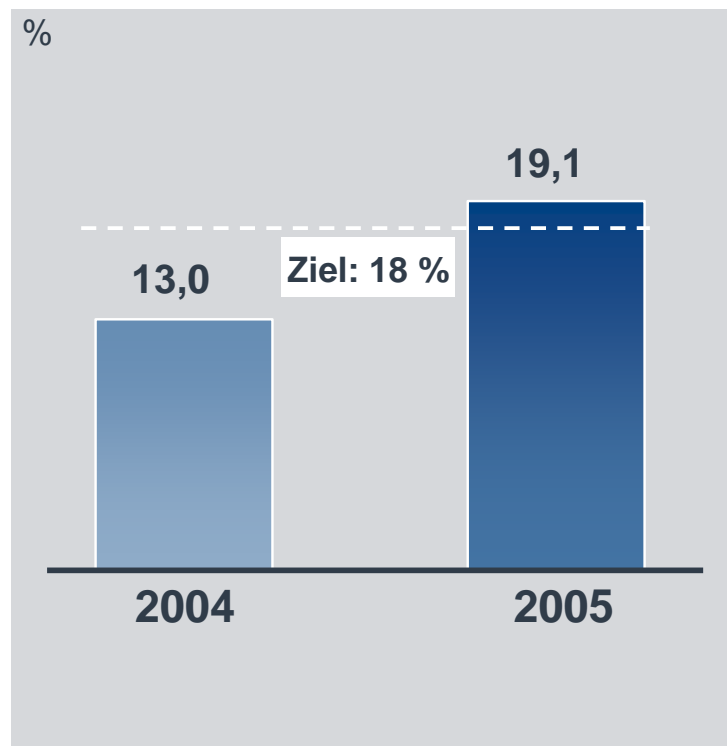
Renditen MAN Gruppe



Umsatzrendite (ROS)



Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)



Ergebnis der Bereiche 2005



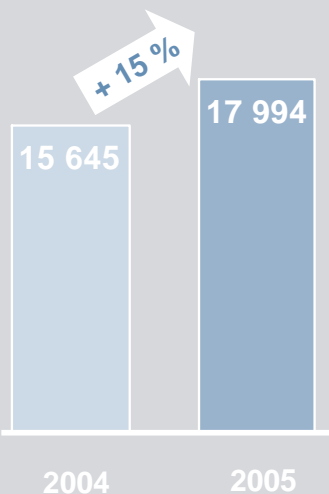
	Operatives Ergebnis 2004	Operatives Ergebnis 2005	Umsatz- rendite 2005	Ziel- rendite
Nutzfahrzeuge	322	469	6,4 %	7,0 %
Industriedienstleistungen	72	90	3,2 %	4,0 %
Drucksysteme	3	65	3,7 %	6,5 %
Dieselmotoren	55	117	7,1 %	6,5 %
Turbomaschinen	36	43	6,2 %	6,5 %

Ein starkes Jahr für MAN



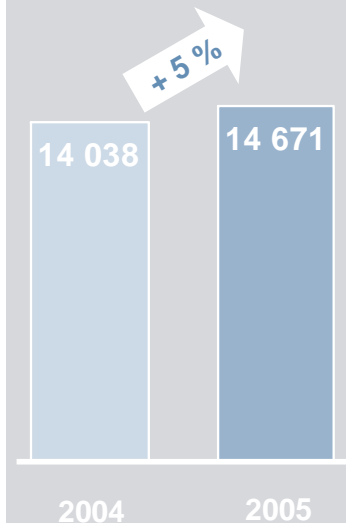
Auftragseingang

Mio €



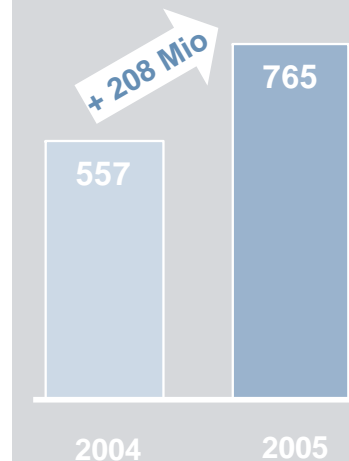
Umsatz

Mio €



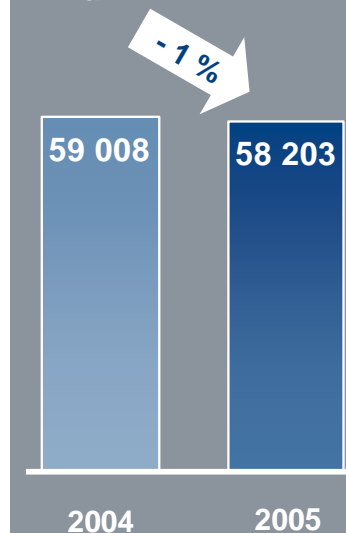
Operatives Ergebnis

Mio €



Mitarbeiter

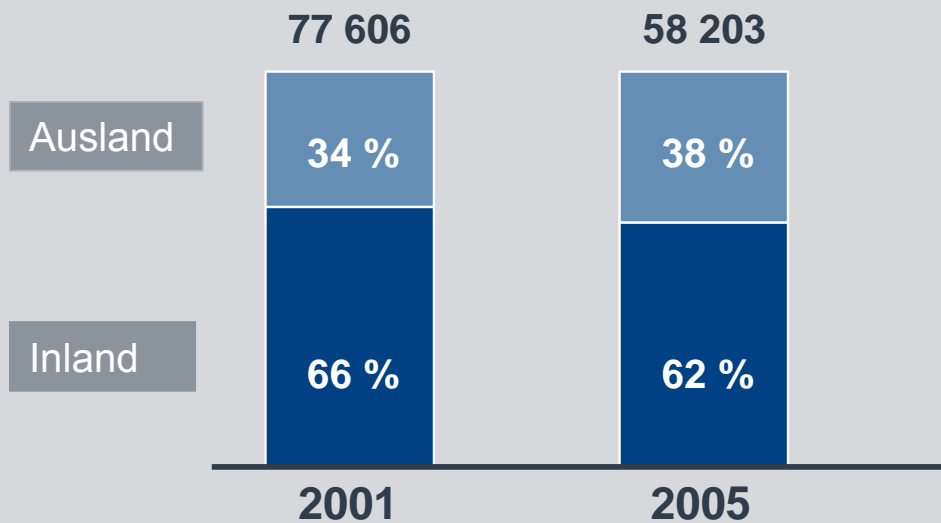
Anzahl



inkl. Drucksysteme

Mitarbeiter

Anzahl

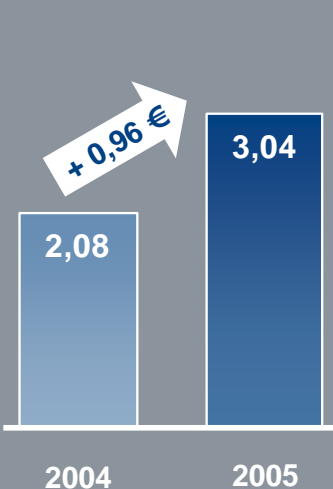


Ein gutes Jahr für unsere Aktionäre



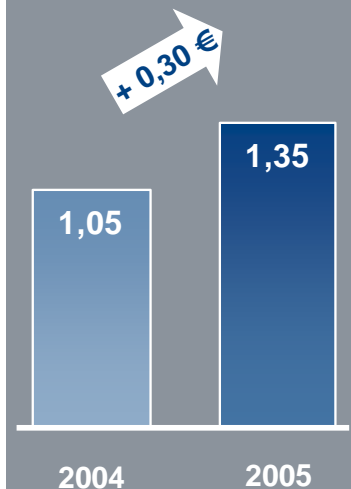
Ergebnis je Aktie

in €



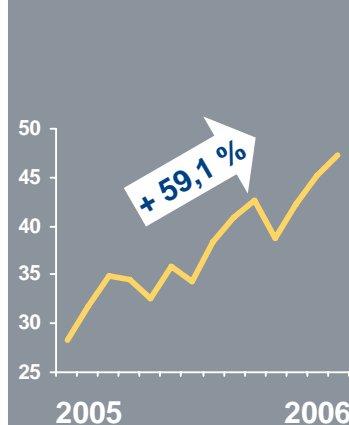
Dividende je Aktie

in €



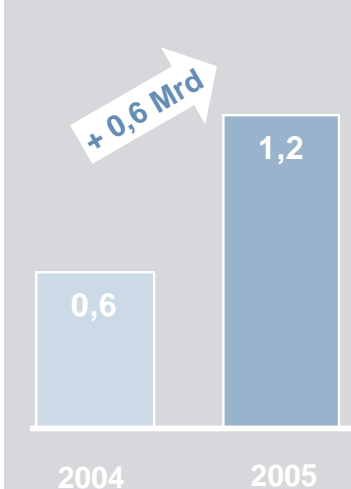
Kursentwicklung

in €



Free Cashflow indust. Bereich

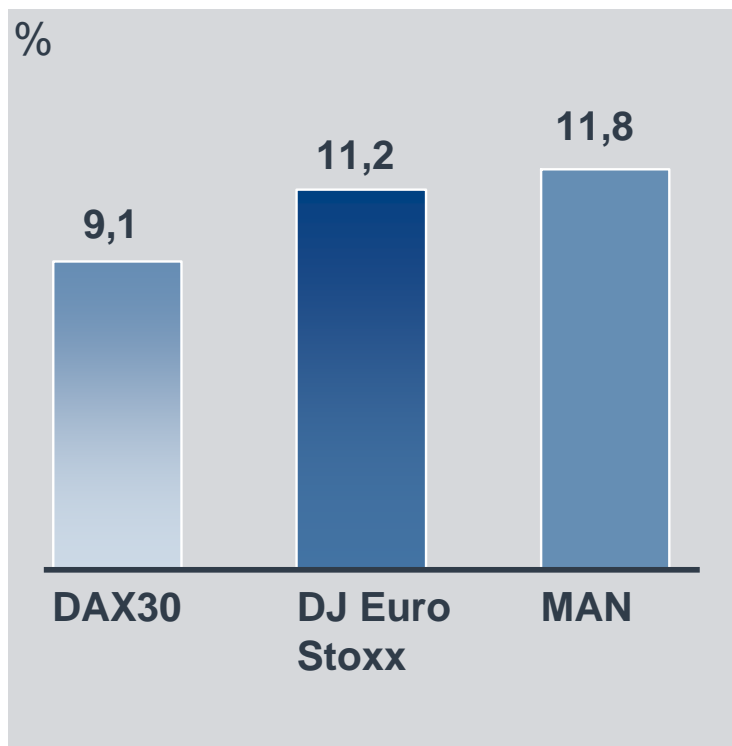
in Mrd €



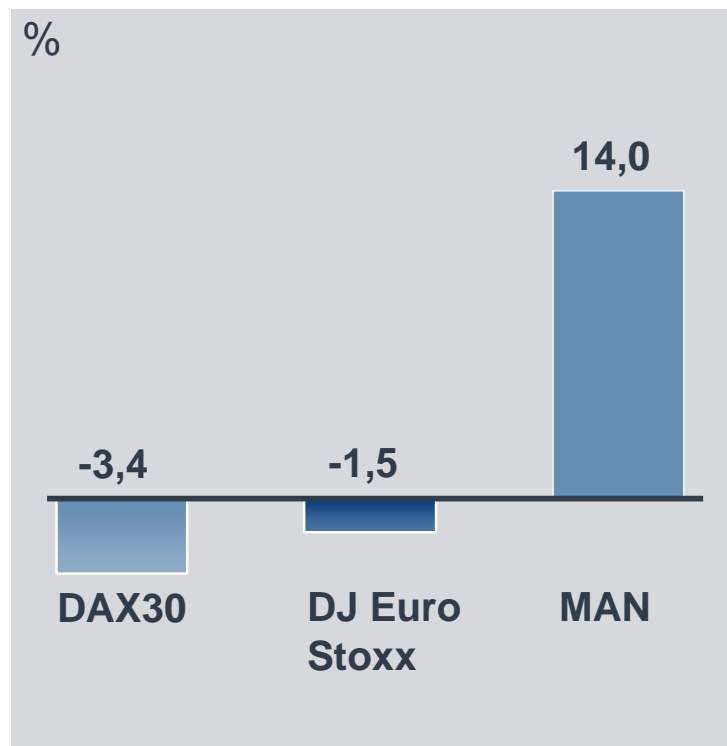
Langfristige Kursentwicklung



Performance 1996-2005 p.a.



Performance 2001-2005 p.a.

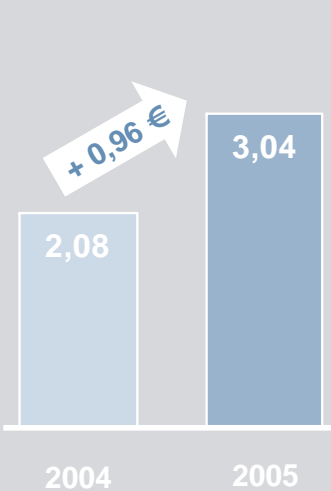


Ein gutes Jahr für unsere Aktionäre



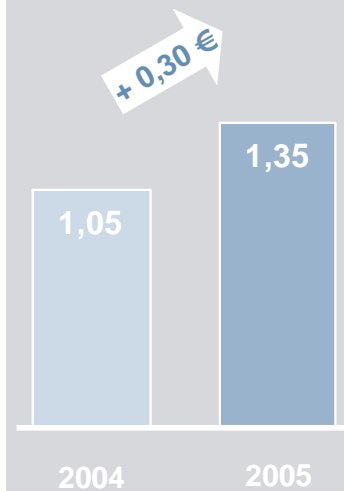
Ergebnis je Aktie

in €



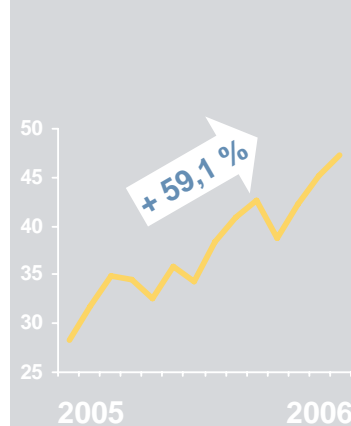
Dividende je Aktie

in €



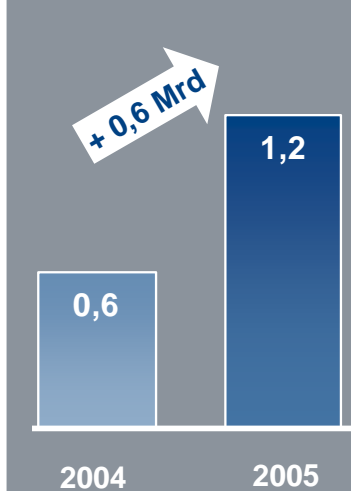
Kursentwicklung

in €



Free Cashflow indust. Bereich

in Mrd €



1. Stärkung der Kerngeschäftsfelder durch **Akquisitionen**
2. Vollständige Kapitaldeckung der **Pensionsverpflichtungen**
3. Ausbau der **Absatzfinanzierung**
4. Sonderausschüttungen / **Aktienrückkäufe**

Rückblick

2005

Strategie

Ausblick

2006

Leitende Prinzipien



- Entwicklungsmöglichkeiten innerhalb der Gruppe
- Benchmarks mit besten Wettbewerbern
- keine Quersubventionierung
- keine Toleranz gegenüber Verlustquellen



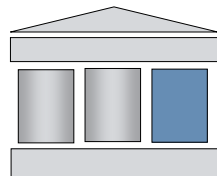
Kostenprogramm „6 % = + 300 Mio €“



Verbesserung des operativen Ergebnisses um + 300 Mio €
(bis 2007 auf Basis 2004)

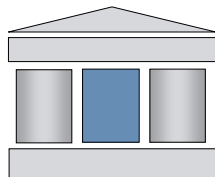
Eliminierung von Verlustquellen	+ 100 Mio €	✓
Nutzfahrzeuge	+ 150 Mio €	} IM PLAN
Übrige Bereiche	+ 50 Mio €	
	<hr/>	
	+ 300 Mio €	





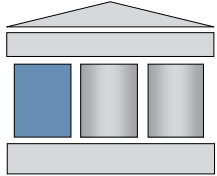
CONTROLLING

- Mehr Steuerung – weniger Zahlen
- Rollierende Quartalsplanung
- Nicht-finanzielle Steuerungsgrößen
- Integration Risikomanagement



LEADERSHIP SUPPLY

- Regelmäßige Management Audits
- Neues Vergütungssystem
- Job rotation



STRATEGY / STRUCTURE

- Strategieprozess eingeführt
- Strategie pro Bereich definiert
- ➔ Neuausrichtung MAN Gruppe auf „Transport related Engineering“

Gründe für die Trennung von MAN Roland



- Erwartete und notwendige **Marktkonsolidierung**
- MAN Roland gewinnt an **Flexibilität**
- **Konzentration** unserer Finanz- und Managementressourcen



Eckpunkte der Trennung von MAN Roland



- **Beteiligung** an neu zu gründendem Unternehmen 65 % Allianz Capital Partners (ACP), 35 % MAN AG
- **Wertsteigerungspotential** bei angestrebtem Börsengang
- **Transaktionssicherheit** – keine negativen Auswirkungen auf Kunden und Mitarbeiter
- **Enterprise value** 856 Mio €

Beste Lösung für MAN Gruppe, MAN Roland und unsere Aktionäre

Transport related Engineering

2005: Umsatz 13.0 Mrd €, Operatives Ergebnis 700 Mio €, Mitarbeiter 49 000



Nutzfahrzeuge

- Lkw
- Bus
- Motoren
- Services



Dieselmotoren

- 2-Takt
- 4-Takt
- Services



Turbomaschinen

- Kompressoren
- Turbinen
- Reaktoren
- Services



Industrielle Dienstleistungen

- Contracting
- Logistik
- Service Plattform



Strategie

- Internationales Wachstum
- Stärkung der Marktposition
- Stärkung der Ertragskraft
- Premium-Produkte
- Economy of Scale durch Kooperationen

Highlight Nutzfahrzeuge: Montagewerk Niepolomice, Polen



- Produktionsstart Mitte 2007
- Investitionssumme: 90 Mio €
- Montagekapazität
15.000 Einheiten p.a.



Highlight Nutzfahrzeuge: Joint Venture Force Motors, Indien



- MAN Cargo Line - Angepasste Baureihe für Schwellenländer
- Produktionsbeginn Oktober 2006
- Jahreskapazität 24.000 Fahrzeuge
- Vertrieb durch MAN-Organisation außerhalb Indiens
- Gesamtinvestition ca. 150 Mio €, MAN Anteil 30 %



Kostenprogramm „6 % = + 300 Mio €‘



Nutzfahrzeuge Verbesserung des operativen Ergebnisses um + 150 Mio € (bis 2007 auf Basis 2004)





Strategie

- Integration in eine Dieselgruppe
- Kosteneffizienz bei den Produkten
- Stärkung des Servicegeschäfts

Highlight Dieselmotoren: MAN Diesel SE



- Bildung einer Europäischen Gesellschaft MAN Diesel SE (Societas Europaea)
- Verschlankte internationale Struktur
- Abschluss Integrationsprozess September 2006
- Neue Identität MAN Diesel

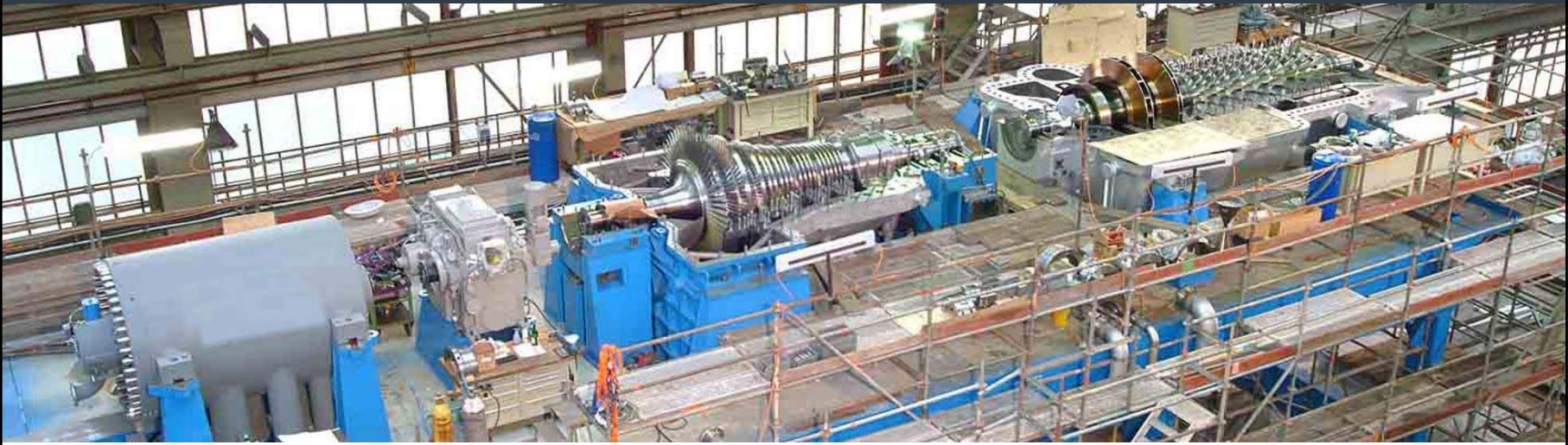


Highlight Dieselmotoren: Wachstumsstrategie



- Joint Venture MAN Ferrostaal für schlüsselfertige Diesel Power Plants
- Verstärkung Schnellläuferbereich aus eigener Kraft
- Design-Center in Indien
- Ausbau globale Serviceorganisation





Strategie

- Wachstum
- komplette Turbostränge
- Ausbau Service

Highlight Turbomaschinen: Wachstumspotenzial



- Synthetische Kraftstoffe (GTL/BTL)
- Zuordnung MAN DWE (Chemie-Reaktoren)
- Akquisition B+V Industrietechnik (Dampfturbinen)
- Zuwachs Emerging Markets – Rohstoffindustrie





Strategie

- Fokus auf zwei Geschäftsbereiche
 - Projects & Contracting
 - Service & Logistics
- Ausbau Projektentwicklung
- Service- und Vertriebsplattform für MAN

Highlight Industriedienstleistungen: Ausbau Service - und Vertriebsplattform



- Regionale „MAN-Häuser“
- Joint Venture MAN Diesel für schlüsselfertige Diesel Power Plants
- Busgeschäft in Mexiko mit MAN Nutzfahrzeuge
- Projektentwicklungskompetenz



Rückblick

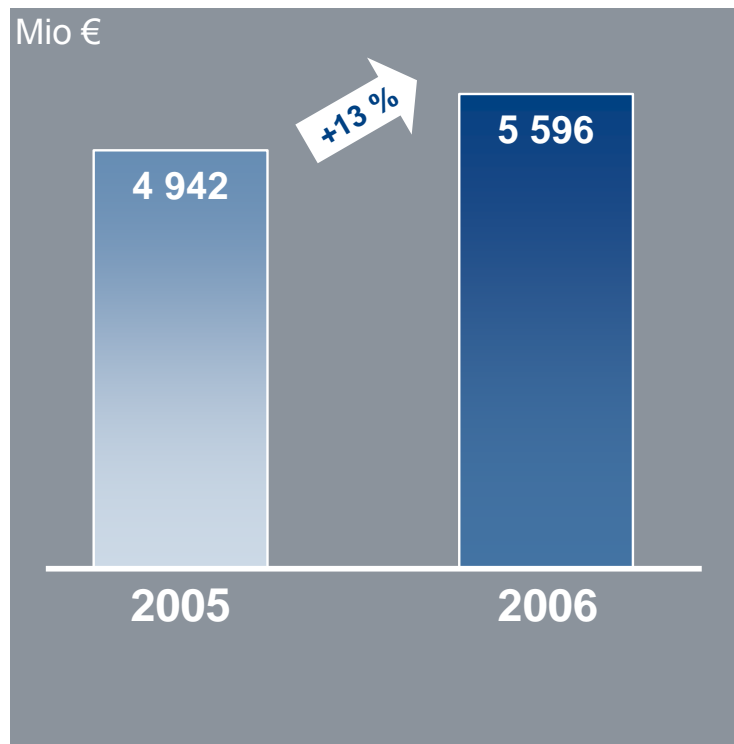
2005

Strategie

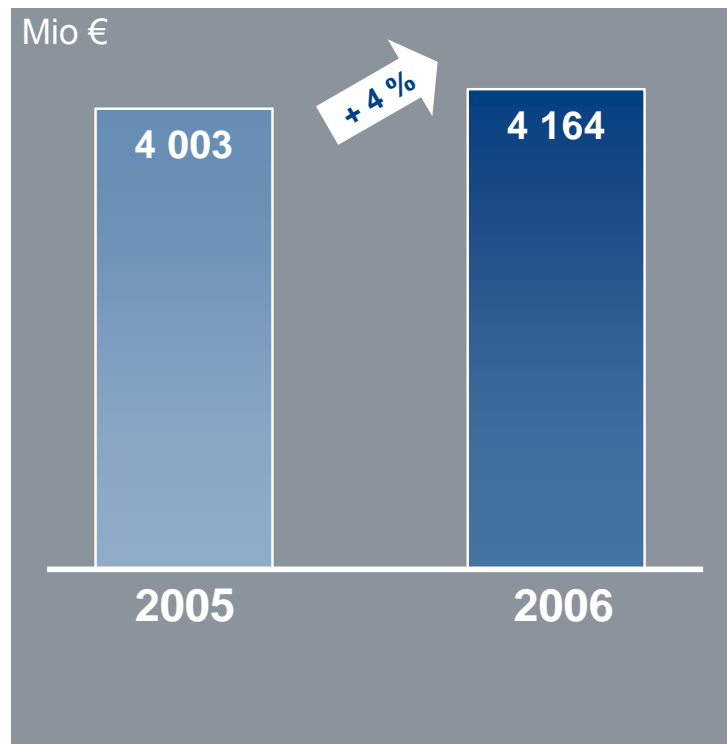
Ausblick

2006

Auftragseingang*



Umsatz



*ohne Ministry of Defence (MoD) -Auftrag 2005: 1 358 Mio €

- Positives **Geschäftsklima** weltweit
- **Nachfragesteigerung** Lkw, Busse, Turbomaschinen
- Einführung **EURO 4-Abgasregeln**
- **Nachfrage** auf hohem Niveau bei Dieselmotoren



- **Auftragseingang** nahezu auf Niveau des Vorjahres
- **Umsatzplus** in der Größenordnung von 5%
- **Operatives Ergebnis** wächst deutlich überproportional zum Umsatz
- **Umsatzrendite** > 6%
- **Rendite auf das eingesetzte Kapital** > 18%



Nächste Hauptversammlung



10. Mai 2007

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit