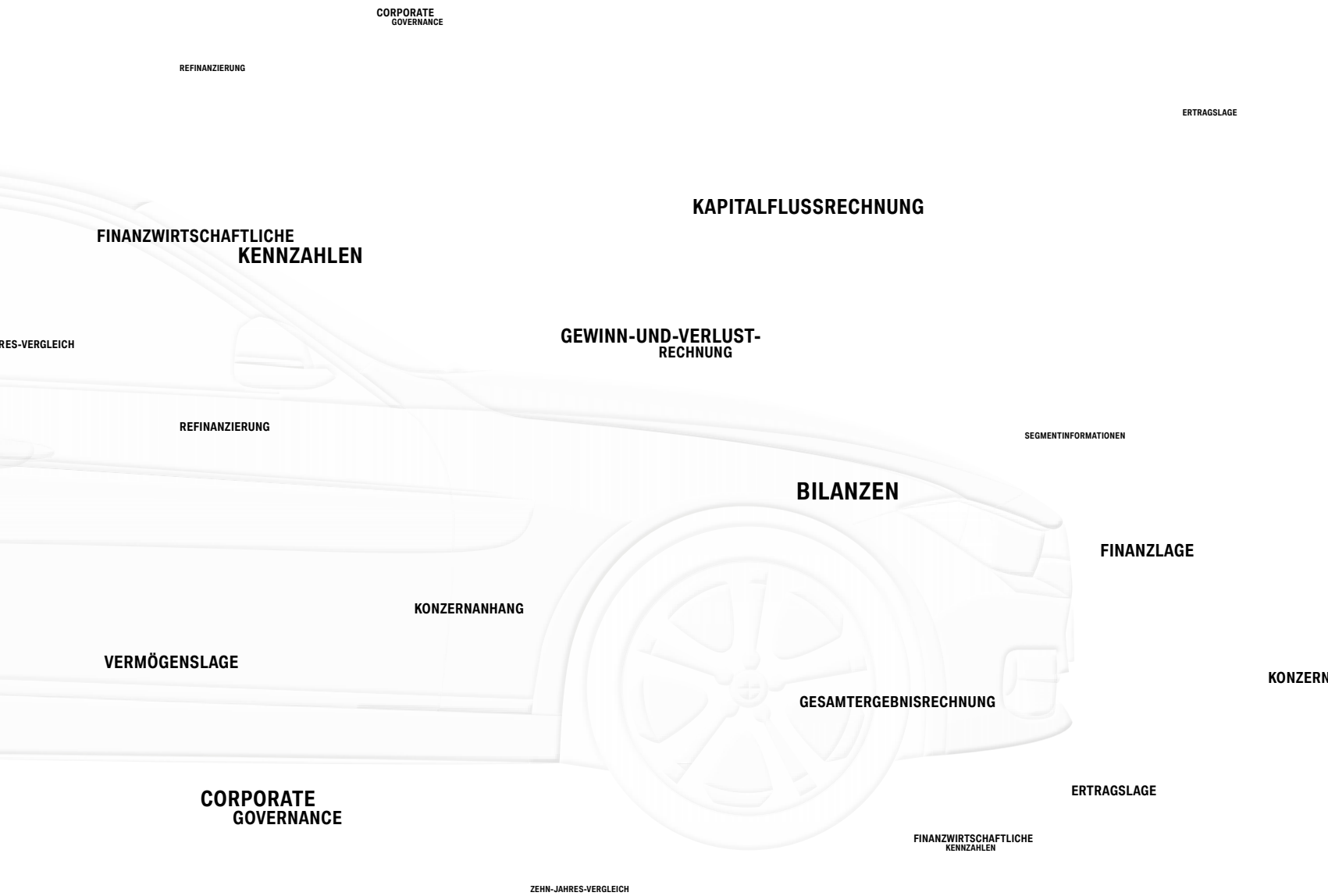


# GESCHÄFTSBERICHT 2011



4	<b>BMW GROUP IN ZAHLEN</b>
6	<b>BERICHT DES AUFSICHTSRATS</b>
14	<b>VORWORT DES VORSTANDSVORSITZENDEN</b>
18	<b>ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT</b>
18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt im Jahr 2011
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Analyse der finanzwirtschaftlichen Situation
49	Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	Finanzlage
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	Erläuterungen zur BMWAG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht
76	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>
76	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen
150	Versicherung der gesetzlichen Vertreter
151	Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers
152	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG</b>
	Corporate Governance (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
152	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
153	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
154	Mitglieder des Vorstands
155	Mitglieder des Aufsichtsrats
158	Zusammensetzung und Arbeitsweise des Vorstands der BMWAG und seiner Ausschüsse
160	Zusammensetzung und Arbeitsweise des Aufsichtsrats der BMWAG und seiner Ausschüsse
165	Vergütungsbericht
173	Angaben zu Unternehmensführungspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden
175	Compliance in der BMW Group
178	<b>WEITERE INFORMATIONEN</b>
178	BMW Group im Zehn-Jahres-Vergleich
180	BMW Group Standorte
182	Glossar
184	Index
190	Finanzkalender
191	Kontakte

# KONZERNPORTRÄT

---

Gegründet als Bayerische Flugzeugwerke AG (BFW) im Jahr 1916, entstand 1917 die Bayerische Motoren Werke G. m. b. H., die 1918 schließlich in Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft (BMW AG) umgewandelt wurde.

Die BMW Group ist weltweit einer der erfolgreichsten Hersteller von Automobilen und Motorrädern und zählt zu den größten Industrieunternehmen in Deutschland. Das Unternehmen verfügt heute mit BMW, MINI und Rolls-Royce über drei der stärksten Premiummarken in der Automobilbranche. Die Fahrzeuge der BMW Group setzen höchste Standards hinsichtlich Ästhetik, Dynamik, Technik und Qualität und belegen damit die Technologie- und Innovationsführerschaft des Unternehmens. Neben einer starken Marktposition im Motorradgeschäft mit den Marken BMW und Husqvarna ist das Unternehmen auch im Geschäft mit Finanzdienstleistungen erfolgreich.

Mit der Strategie Number ONE haben wir im Jahr 2007 die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft gestellt. Das Unternehmen wird dabei konsequent auf Profitabilität und langfristige Wertsteigerung ausgerichtet, unsere Aktivitäten sind weiter auf die Premiumsegmente der internationalen Automobilmärkte ausgerichtet. Die strategische Zielsetzung reicht bis in das Jahr 2020 und ist klar definiert: Die BMW Group ist der weltweit führende Anbieter von Premium-Produkten und Premium-Dienstleistungen für individuelle Mobilität.

Seit jeher bilden langfristiges Denken und verantwortungsvolles Handeln die Grundlage unseres wirtschaftlichen Erfolgs. Das Unternehmen hat ökologische und soziale Nachhaltigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette, umfassende Produktverantwortung sowie ein klares Bekenntnis zur Schonung von Ressourcen fest in seiner Strategie verankert. Entsprechend ist die BMW Group seit vielen Jahren das nachhaltigste Unternehmen der Automobilbranche.

---

 BMW Group in Zahlen
 

---

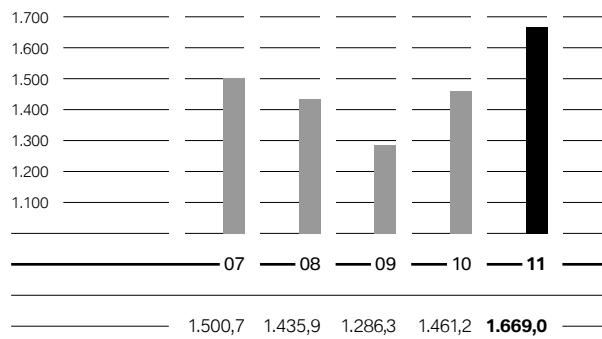


---

 Auslieferungen Automobile
 

---

in Tsd.

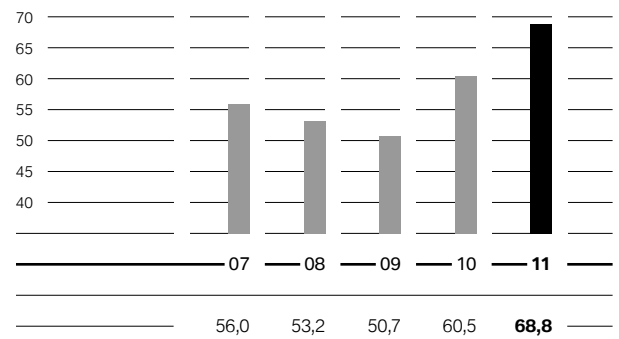



---

 Umsatz
 

---

in Mrd. €

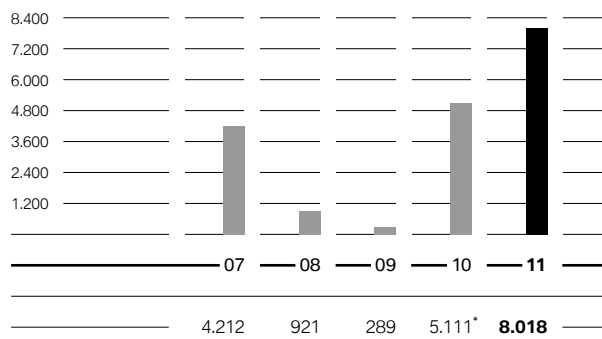



---

 Ergebnis vor Finanzergebnis
 

---

in Mio. €

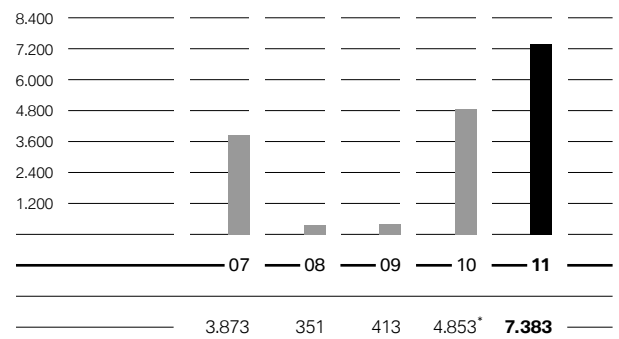



---

 Ergebnis vor Steuern
 

---

in Mio. €



\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

---

**BMW Group in Zahlen**


---

	2007	2008	2009	2010	2011	Veränderung in %
<b>Automobilauslieferungen</b>						
BMW	1.276.793	1.202.239	1.068.770	1.224.280	<b>1.380.384</b>	12,8
MINI	222.875	232.425	216.538	234.175	<b>285.060</b>	21,7
Rolls-Royce	1.010	1.212	1.002	2.711	<b>3.538</b>	30,5
<b>Gesamt</b>	<b>1.500.678</b>	<b>1.435.876</b>	<b>1.286.310</b>	<b>1.461.166</b>	<b>1.668.982</b>	<b>14,2</b>
<b>Motorradauslieferungen</b>						
BMW	102.467	101.685	87.306	98.047	<b>104.286</b>	6,4
Husqvarna	-	13.511	13.052	12.066	<b>9.286</b>	-23,0
<b>Gesamt</b>	<b>102.467</b>	<b>115.196</b>	<b>100.358</b>	<b>110.113</b>	<b>113.572</b>	<b>3,1</b>
<b>Automobilproduktion</b>						
BMW	1.302.774	1.203.482	1.043.829	1.236.989	<b>1.440.315</b>	16,4
MINI	237.700	235.019	213.670	241.043	<b>294.120</b>	22,0
Rolls-Royce	1.029	1.417	918	3.221	<b>3.725</b>	15,6
<b>Gesamt</b>	<b>1.541.503</b>	<b>1.439.918</b>	<b>1.258.417</b>	<b>1.481.253</b>	<b>1.738.160</b>	<b>17,3</b>
<b>Motorradproduktion</b>						
BMW	104.396	104.220	82.631	99.236	<b>110.360</b>	11,2
Husqvarna	-	14.232	10.612	13.035	<b>8.505</b>	-34,8
<b>Gesamt</b>	<b>104.396</b>	<b>118.452</b>	<b>93.243</b>	<b>112.271</b>	<b>118.865</b>	<b>5,9</b>
<b>Mitarbeiter am Jahresende<sup>1</sup></b>						
BMW Group	107.539	100.041	96.230	95.453	<b>100.306</b>	5,1
<b>Finanzdaten</b>						
in Mio. €						
Umsatz	56.018	53.197	50.681	60.477	<b>68.821</b>	13,8
Investitionen	4.267	4.204	3.471	3.263	<b>3.692</b>	13,1
Abschreibungen	3.683	3.670	3.600	3.682	<b>3.646</b>	-1,0
Operativer Cashflow	6.246	4.471	4.921	8.149 <sup>2</sup>	<b>7.077</b>	-13,2
Ergebnis vor Finanzergebnis	4.212	921	289	5.111 <sup>2</sup>	<b>8.018</b>	56,9
Ergebnis vor Steuern	3.873	351	413	4.853 <sup>2</sup>	<b>7.383</b>	52,1
Jahresüberschuss	3.134	330	210	3.243 <sup>2</sup>	<b>4.907</b>	51,3

<sup>1</sup> Werte ohne ruhende Arbeitsverhältnisse, ohne Mitarbeiter in Freizeitphase der Altersteilzeit, ohne Geringverdiener

<sup>2</sup> Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.



**Joachim Milberg**  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

## Sehr geehrte Damen und Herren,

die BMW Group konnte das Geschäftsjahr 2011 mit einem Rekord bei Absatz, Ergebnis und Profitabilität abschließen und ihre Position als Marktführer im Premiumsegment ausbauen. Trotz volatiler Rahmenbedingungen war 2011 das bisher beste Geschäftsjahr in der Geschichte des Unternehmens. Der Aufsichtsrat hat die geschäftliche Entwicklung 2011 aufmerksam verfolgt, die Geschäftsführung des Vorstands fortlaufend und sorgfältig überwacht und den Vorstand bei wichtigen Vorhaben und Planungen beratend begleitet. Unser Austausch mit dem Vorstand war stets konstruktiv und vertrauensvoll.

**Schwerpunkte der Überwachungs- und Beratungstätigkeit des Aufsichtsrats** In fünf Aufsichtsratsitzungen haben wir uns insbesondere mit der aktuellen Geschäfts- und Finanzlage des Unternehmens, mit der Unternehmensstrategie und der Unternehmensplanung, der Risikoversorge und dem Risikomanagement, der Überprüfung der Vorstandsvergütung und der Corporate Governance beschäftigt. Auch außerhalb der Sitzungen hat uns der Vorstand regelmäßig und zeitnah über die Entwicklung der Vertriebs- und Personalzahlen sowie über Angelegenheiten von besonderer Bedeutung informiert. Darüber hinaus wurde ich vom Vorstandsvorsitzenden über wichtige geschäftliche Vorgänge und Vorhaben fortlaufend direkt unterrichtet. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Herr Kley, stand auch außerhalb der Sitzungen in direktem Kontakt mit dem für Finanzen einschließlich der Rechnungslegung zuständigen Mitglied des Vorstands, Herrn Eichiner.

Im Rahmen regelmäßiger Berichte über die Geschäftslage erläuterte uns der Vorstand insbesondere die Absatzentwicklung in den Segmenten Automobile und Motorräder, die Entwicklung des Neugeschäfts bei den Finanzdienstleistungen und der Fahrzeugrestwerte auf wichtigen Märkten sowie die unterjährige Ertrags- und Profitabilitätsentwicklung. Die Aussprache zur Lage des Unternehmens nutzten wir auch, um mit dem Vorstand aktuelle Herausforderungen wie die Auswirkungen der Katastrophe in Japan auf die Produktion der BMW Group zu besprechen. Über die Anstrengungen der BMW Task Force, die Versorgung der Produktion mit Teilen und Komponenten zu gewährleisten, hat uns der Vorstand ausführlich berichtet. Auch die Planung der Produktionskapazitäten sowie die zunehmenden Erschwernisse für den Import von Fahrzeugen in bestimmten Märkten haben wir mit dem Vorstand erörtert. Ferner ging der Vorstand in seinen Berichten zur Lage auf für die BMW Group bedeutsame Vorgänge ein, z.B. den Start des Gemeinschaftsunternehmens BMW Peugeot Citroën Electrification, den Erwerb der Division Flottenmanagement von der niederländischen Bank ING, die strategische Beteiligung an der SGL Carbon SE, die beabsichtigte Kooperation mit der Toyota Motor Corporation auf dem Gebiet der Grundlagenforschung zur Batterietechnologie und den Abschluss eines Vertrags mit der Toyota Motor Europe SA über die Lieferung von Dieselmotoren ab 2014. Auch über die Aktivitäten der BMW Group in China hat uns der Vorstand Bericht erstattet, insbesondere über die Vertriebssituation, die Fortschritte beim Ausbau der Produktionskapazitäten in Shenyang sowie die Unterstützung des Joint Ventures mit Brilliance bei der Entwicklung einer neuen Marke für ein New Energy Vehicle.

Der geschäftlichen Entwicklung, Steuerung und Organisation des Segments Financial Services war auch 2011 ein eigener Tagesordnungspunkt gewidmet. Dabei ließen wir uns vom Vorstand unter anderem über den Status und die weiteren Schritte zum Ausbau der BMW Bank GmbH zur EU-Bank in einzelnen EU-Ländern unterrichten.

Im Sommer fand erstmals eine Aufsichtsratssitzung am Werkstandort Spartanburg in South Carolina, USA, statt. Im dortigen Werk besichtigten wir unter anderem die neue Produktionshalle und Lackiererei für die X3 Fertigung. Darüber hinaus verschafften wir uns ein differenzierteres Bild von den Kundenerwartungen aus Sicht des US-amerikanischen Markts und befassten uns zu diesem Zweck auch mit Studien zur Kundenzufriedenheit in den USA. Über die Rahmenbedingungen und Herausforderungen des Vertriebs in den USA berichtete uns der Leiter der Vertriebsregion Nordamerika. Schließlich besuchten wir in der Nähe des BMW Werks ein langjähriges Zulieferunternehmen, um uns beispielhaft die BMW Einkaufsstrategie und das Qualitätsmanagement im Rahmen einer Einkaufskooperation erläutern zu lassen.

Auch im Geschäftsjahr 2011 überprüfte der Aufsichtsrat die Vergütung der Vorstandsmitglieder. Dabei zogen wir auch einen vom Vorstand und vom Unternehmen unabhängigen externen Vergütungsberater hinzu. Eine Vergütungsanalyse zeigte uns auch nach der Einführung des aktienbasierten Vergütungsprogramms im DAX- und Wettbewerbsvergleich Anpassungsbedarf insbesondere bei der Grundvergütung auf. Daher haben wir entschieden, die Grundvergütung der Vorstandsmitglieder, die zuletzt zum Jahresbeginn 2009 angepasst worden war, in zwei Schritten zum 1. Juli 2011 und zum 1. Januar 2012 zu erhöhen und die zur Investition in Stammaktien vorgesehene Barvergütungskomponente von 50 % auf 100 % des Investbetrags zzgl. Steuern und Sozialabgaben anzuheben. Die im Rahmen einer Übergangsregelung noch bestehenden Zusagen auf Übergangsgeld erschienen uns in der Gesamtbetrachtung dagegen nicht mehr zeitgemäß. Mit dem Einverständnis der Vorstandsmitglieder konnten die Regelungen zum Übergangsgeld in den Vorstandsdienstverträgen mit sofortiger Wirkung aufgehoben werden.

Weitere Informationen zur Vorstandsvergütung sind im ausführlichen Vergütungsbericht zu finden (Seite 159 ff.).

Im Herbst kamen wir wieder zu einer zweitägigen Sitzung auf dem BMW Messgelände in der Nähe von München zusammen. Ein Teil der Sitzung war dem jährlich vom Vorstand durchgeführten Review der Strategie Number ONE gewidmet. In seinem Bericht ging der Vorstand besonders auf die Herausforderungen ein, die sich in der Phase der zeitlichen Überlappung von traditionellen Antriebstechnologien und Investitionen in neue Antriebstechnologien ergeben. Ferner stellte der Vorstand die geplante Weiterentwicklung des Fahrzeugportfolios sowie die Volumen- und Ertragschancen auf bestimmten Märkten dar. Hierbei wurden auch verschiedene Risikoszenarien betrachtet. Darüber hinaus diskutierten wir mit dem Vorstand aktuelle Trends bei Zukunftstechnologien. Der Vorstand ist bestrebt, durch gezielte Eigenentwicklungen einerseits sowie Kooperationen andererseits dem Unternehmen vorausschauend den Zugang zu relevanten Schlüsseltechnologien zu sichern und gleichzeitig Wettbewerbsvorsprünge zu erzielen. Wir sehen den Vorstand dabei weiterhin auf einem strategisch zukunftsfähigen Weg.

Die vom Vorstand zur Zustimmung vorgelegte Längerfristige Unternehmensplanung (LUP) für die Jahre 2012 bis 2017 haben wir gründlich geprüft, bevor wir ihr die Zustimmung erteilten. Veränderungen gegenüber der Vorjahresplanung hat uns der Vorstand erläutert. Auch mit Stellhebeln in denkbaren Krisenszenarien haben wir uns befasst. Wir haben den Vorstand darin bestärkt, das geplante Wachstum ausgewogen und profitabel zu gestalten und die Fixkosten weiter vorsichtig zu planen.



In einem zweiten Teil unserer Sitzung im Herbst haben wir uns intensiv mit dem Vorstand zu konkreten technischen Innovationen, produktstrategischen Fragen sowie neuen Fahrzeug- und Dienstleistungskonzepten ausgetauscht. Dabei konnten die Aufsichtsratsmitglieder auch einige Neuanläufe der Marke BMW und MINI sowie Fahrzeuge mit Hybrid- und Elektroantrieb erproben. Unter anderem ließen wir uns den aktuellen Projektstand von BMW i3 und BMW i8 anhand von Modellen vorstellen sowie Hintergrundinformationen zum neuen Themenfeld BMW i Mobility Services geben. Auch mit zukünftigen Anwendungen von Connected Drive, d. h. der Vernetzung von Fahrer und Fahrzeug mit dem Umfeld auf den Gebieten Convenience, Infotainment, aber auch Safety, haben wir uns beschäftigt.

Im Rahmen eines Sonderthemas gab uns der Vorstand einen Überblick zum Status der Pensionsverpflichtungen der BMW Group, zum Management von Pensionsvermögen, zum Risikomanagement im Bereich Asset-Management/Pensionen und schließlich zum Stand der Ausfinanzierung.

Wir haben uns Ende des Jahres intensiv mit der vom Vorstand vorgestellten Jahresplanung für das Geschäftsjahr 2012 befasst und in Abhängigkeit von der konjunkturellen Entwicklung, die derzeit schwer einzuschätzen ist, verschiedene Szenarien mit dem Vorstand erörtert.

Vorstand und Aufsichtsrat haben in ihrer gemeinsamen Sitzung im Dezember die BMW Group Corporate Governance überprüft und eine neue Entsprechenserklärung beschlossen, die auch im Corporate-Governance-Bericht abgedruckt ist. Die am 2. Juli 2010 veröffentlichten Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (Kodexfassung vom 26. Mai 2010) werden weiterhin ohne Ausnahme beachtet. Dies schließt die Empfehlungen des Kodex zur langfristigen Nachfolgeplanung für den Vorstand unter Berücksichtigung auch von Vielfaltsgesichtspunkten ein. Entscheidungen zur Besetzung des Vorstands standen 2011 allerdings nicht an. Zur Vorbereitung künftiger Personalentscheidungen haben sich Personalausschuss und Aufsichtsrat vom Vorstand über den Anteil und die Entwicklung der weiblichen Führungskräfte, insbesondere unter den Oberen Führungskräften und speziell auf der ersten Führungsebene unter dem Vorstand, näher berichten lassen. Der Aufsichtsrat stimmt mit dem Vorstand darin überein, dass neben der Geschlechtervielfalt auch die kulturelle Vielfalt zum Wohl des Unternehmens weiter gefördert werden soll.

Für seine eigene Zusammensetzung hat der Aufsichtsrat bereits 2010 auf Basis eines ausführlichen Besetzungsprofils konkrete Besetzungsziele beschlossen, die im Corporate-Governance-Bericht (Seite 158) wiedergegeben sind und 2011 nicht geändert wurden.

Die Effizienz der Aufsichtsrats Tätigkeit zu überprüfen und zu verbessern sehen wir als permanente Aufgabe an. Die Überprüfung der eigenen Effizienz war auch Gegenstand einer gesonderten Aussprache im Aufsichtsratsplenum. Diese bereiteten wir auch anhand eines vorab verteilten, vom Aufsichtsrat erarbeiteten Fragebogens vor. Der offene, konstruktive Dialog sowohl innerhalb des Aufsichtsrats als auch im Verhältnis zum Vorstand ist nach unserer Überzeugung eine wichtige Grundlage für eine effiziente Tätigkeit des Aufsichtsrats.

Anhaltspunkte für Interessenkonflikte von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern traten im zurückliegenden Geschäftsjahr nicht auf. Die Überprüfung wesentlicher Geschäfte mit nahestehenden Personen im Sinne des IAS 24 auf Umfang und Üblichkeit wird hinsichtlich der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder durch eine quartalsweise direkt bei diesen durchgeführte Abfrage ergänzt, die sich auch auf nahe Familienangehörige und zwischengeschaltete Unternehmen bezieht.

Die Teilnahme an den fünf Aufsichtsratssitzungen, die individuell anhand der gezahlten Sitzungsgelder im Vergütungsbericht nachvollzogen werden kann (siehe Seite 166), lag 2011 im Durchschnitt bei über 90 %. Kein Mitglied des Aufsichtsrats fehlte bei mehr als zwei Sitzungen. Präsidium und Ausschüsse tagten überwiegend vollzählig (siehe Seite 152).

**Aus der Arbeit des Präsidiums und der Ausschüsse** Der Schwerpunkt der insgesamt vier Sitzungen und einer Telefonkonferenz des Präsidiums lag bei der themenspezifischen Vorbereitung der Sitzungen des Aufsichtsratsplenums, soweit die Vorbereitung nicht in die Zuständigkeit eines Ausschusses fiel. Das Präsidium wählte zusätzliche Themen für die Aufsichtsratssitzung aus und gab dem Vorstand Anregungen für die Berichterstattung an das Aufsichtsratsplenum.

Der Prüfungsausschuss hielt im Berichtsjahr 2011 drei Sitzungen und vier Telefonkonferenzen ab. Drei der Telefonkonferenzen dienten gemäß der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex dazu, mit dem Vorstand die Zwischenberichte vor ihrer Veröffentlichung zu erörtern. An der Telefonkonferenz betreffend den Halbjahresfinanzbericht, der einer prüferischen Durchsicht unterzogen worden war, nahmen zeitweise auch Vertreter des Abschlussprüfers teil.

Eine Sitzung des Prüfungsausschusses diente vor allem der Vorbereitung der Bilanzaufsichtsratsitzung im Frühjahr 2011. Um seine Empfehlung an das Aufsichtsratsplenum für den Wahlvorschlag an die Hauptversammlung 2011 vorzubereiten, holte der Prüfungsausschuss eine Unabhängigkeitserklärung des vorgeschlagenen Abschlussprüfers ein. Auch den Umfang der Nichtprüfungsleistungen, die im Konzern von KPMG Unternehmen erbracht worden sind, hat der Prüfungsausschuss geprüft. Anhaltspunkte für Ausschluss- oder Befangenheitsgründe ergaben sich nicht. Die Honorarangebote für die Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses 2011 und die prüferische Durchsicht des Halbjahresberichts hielt der Prüfungsausschuss für angemessen. Nach der Hauptversammlung 2011 erteilte der Prüfungsausschuss dem Abschlussprüfer die entsprechenden Aufträge und legte unter Berücksichtigung der Anregungen aus dem Aufsichtsratsplenum Prüfungsschwerpunkte fest, nämlich die Bewertung der Vollständigkeit der Rückstellungen für Verkaufsunterstützung, die Bewertung von Kreditrisiken sowie die Ermittlung und Bewertung des Steueraufwands und der Steuerrückstellungen.

Der Bereichsleiter Konzerncontrolling erstattete dem Prüfungsausschuss Bericht über die Prozesse im Risikomanagement der BMW Group, die sowohl Perioden als auch Fahrzeugprojekte adressieren, über die aktuelle Risikosituation einschließlich der Folgen der Katastrophe in Japan sowie über die daraus abgeleiteten Maßnahmen. Der Status des internen Kontrollsystems speziell in den Finanzberichterstattungsprozessen wurde ebenfalls vorgestellt.

Vom Vorsitzenden des BMW Group Compliance Committee ließ sich der Prüfungsausschuss die aktuelle Compliance-Situation erläutern, die nach wie vor als unauffällig eingestuft wurde. Darüber hinaus infor-

mierte sich der Ausschuss auch über eine vom BMW Group Compliance Committee Office durchgeführte Stichprobenprüfung mit dem Fokus Korruptionsvermeidung, die als Ergebnis einer konzernweiten Risikobewertung aller BMW Group Einheiten und unter Verwendung einer Compliance-spezifischen Risikomatrix durchgeführt wurde. Außerdem informierte sich der Prüfungsausschuss über die konzernweite Einrichtung eines Hinweisgebersystems und die Pläne zur strategischen Weiterentwicklung der BMW Group Compliance Organisation.

Der Leiter der Konzernrevision berichtete dem Prüfungsausschuss über die wesentlichen Ergebnisse der von der Konzernrevision durchgeführten Prüfungen, die Themenschwerpunkte der für das verbleibende Geschäftsjahr 2011 geplanten Prüfungen sowie über das externe Quality Assessment, dem sich die Konzernrevision erfolgreich unterzogen hat.

Im Rahmen der ihm vom Aufsichtsratsplenum übertragenen Befugnis stimmte der Prüfungsausschuss der Entscheidung des Vorstands zu, das Grundkapital der Gesellschaft gemäß § 4 Ziffer 5 der Satzung (Genehmigtes Kapital 2009) um 407.960 € zu erhöhen und eine entsprechende Anzahl neuer, auf den Inhaber lautende Vorzugsaktien ohne Stimmrecht im Nennbetrag von 1 € für die Zwecke des Belegschaftsaktienprogramms zu vergünstigten Konditionen an Mitarbeiter auszugeben.

Im Geschäftsjahr 2011 fanden insgesamt drei Sitzungen des Personalausschusses statt, deren Schwerpunkt bei der Vorbereitung von Entscheidungen zur Vorstandsvergütung lag. In Einzelfällen erteilte der Personalausschuss auch die Zustimmung zur Übernahme von Mandaten von Vorstandsmitgliedern in konzernexternen Aufsichts- oder Beiratsgremien sowie zu Vertragsabschlüssen der BMW Bank GmbH, für die nach dem Kreditwesengesetz ein Zustimmungsbedürfnis bestand.

Der Nominierungsausschuss, der die Aufgabe hat, geeignete Kandidaten für die Wahl in den Aufsichtsrat zu ermitteln und dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung vorzuschlagen, hat im abgelaufenen Geschäftsjahr keine Sitzung abgehalten.

Der gesetzliche Vermittlungsausschuss (§ 27 Abs. 3 MitbestG) musste im Geschäftsjahr 2011 nicht zusammentreten.

Über die Arbeit des Präsidiums und der Ausschüsse berichtete der jeweilige Vorsitzende dem Aufsichtsratsplenum in jeder Sitzung regelmäßig und ausführlich. Die Arbeitsweise der Gremien des Aufsichtsrats ist im Corporate-Governance-Bericht näher beschrieben.

**Besetzung und Organisation des Vorstands** Das siebenköpfige Vorstandsteam blieb im Geschäftsjahr 2011 in seiner Zusammensetzung und Ressortverteilung unverändert. Entscheidungen über Mandatsverlängerungen oder Neubestellungen standen 2011 nicht an.

**Besetzung des Aufsichtsrats, des Präsidiums und der Ausschüsse** Nachdem Herr Werner Neugebauer sein Mandat als Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat zum 31. Dezember 2010 niedergelegt hatte, wurde an seiner Stelle vom Amtsgericht München am 10. Februar 2011 Herr Jürgen Wechsler, Bezirksleiter der IG Metall Bezirk Bayern, für die verbleibende Amtszeit als Arbeitnehmervertreter zum Mitglied des Aufsichtsrats bestellt. Die Besetzung des Präsidiums und der Ausschüsse blieb im abgelaufenen Geschäftsjahr

unverändert. Im Corporate-Governance-Bericht ist auch eine Übersicht zur Besetzung des Aufsichtsrats und seiner Gremien zu finden.

**Prüfung der Rechnungslegung und des Gewinnverwendungsvorschlags** Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat den verkürzten Konzernzwischenabschluss und Konzernzwischenlagebericht für das erste Halbjahr des Geschäftsjahres 2011 einer prüferischen Durchsicht unterzogen. Die Ergebnisse ließ sich der Prüfungsausschuss ergänzend mündlich erläutern. Es wurden keine Sachverhalte festgestellt, die zu der Annahme veranlasst hätten, dass der verkürzte Konzernzwischenabschluss oder der Konzernzwischenlagebericht in wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den maßgeblichen Vorschriften aufgestellt wurden.

Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat ferner den vom Vorstand am 16. Februar 2012 aufgestellten Jahresabschluss und Konzernabschluss der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft zum 31. Dezember 2011 sowie den mit dem Lagebericht zusammengefassten Konzernlagebericht geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen.

Die Unterlagen zu den Abschlüssen und dem zusammengefassten Lagebericht, die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers und der Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands lagen allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig vor. In der Sitzung am 22. Februar 2012 haben wir diese Unterlagen zunächst im Prüfungsausschuss eingehend geprüft und erörtert. In der Sitzung am 8. März 2012 haben wir uns sodann im Aufsichtsrat intensiv mit den genannten Vorlagen des Vorstands befasst, nachdem der Ausschussvorsitzende über die Sitzung des Prüfungsausschusses berichtet hatte. Der Vorstand hat uns die von ihm aufgestellten Finanzberichte in beiden Sitzungen ausführlich erläutert. An beiden Sitzungen nahmen auch Vertreter des Abschlussprüfers teil, berichteten über die wesentlichen Ergebnisse ihrer Prüfung und beantworteten ergänzende Fragen der Aufsichtsratsmitglieder. Die Vertreter des Abschlussprüfers bestätigten, dass das vom Vorstand eingerichtete Risikomanagementsystem geeignet ist, Entwicklungen frühzeitig zu erkennen, die den Fortbestand der Gesellschaft gefährden könnten, und dass keine wesentlichen Schwächen des internen Kontrollsystems und Risikomanagementsystems bezogen auf den Rechnungslegungsprozess festgestellt wurden. Während der Abschlussprüfung haben die Prüfer keine Tatsachen festgestellt, die der Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat widersprechen.

Dem Ergebnis der Abschlussprüfung haben wir nach eigener Überprüfung im Aufsichtsrat zugestimmt und den vom Vorstand für das Geschäftsjahr 2011 aufgestellten Jahresabschluss sowie den Konzernabschluss der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft in unserer Sitzung am 8. März 2012 gebilligt. Der Jahresabschluss ist damit festgestellt. Sowohl im Prüfungsausschuss als auch im Aufsichtsrat haben wir auch den Vorschlag des Vorstands geprüft, den Bilanzgewinn für die Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 2,30 € pro dividendenberechtigter Stammaktie und 2,32 € pro dividendenberechtigter Vorzugsaktie ohne Stimmrecht zu verwenden. Wir halten diesen Vorschlag für angemessen und schließen uns dem Vorschlag an. Nach dem abschließenden Ergebnis der Prüfung durch den Prüfungsausschuss und den Aufsichtsrat sind keine Einwendungen zu erheben.

**Dank des Aufsichtsrats** Den Mitgliedern des Vorstands sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit möchte ich im Namen des Aufsichtsrats für ihre Leistungen im Geschäftsjahr 2011 sehr herzlich danken und zu dem herausragenden Ergebnis gratulieren.

Auf die bevorstehenden Herausforderungen, die mit einem hochvolatilen Umfeld verbunden sind, ist die BMW Group nach unserer Einschätzung gut vorbereitet.

München, 8. März 2012

Für den Aufsichtsrat



Joachim Milberg  
Vorsitzender des Aufsichtsrats



**Norbert Reithofer**  
Vorsitzender des Vorstands

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

das Geschäftsjahr 2011 war für die BMW Group – Ihr Unternehmen – das bisher beste Jahr in der Geschichte des Konzerns. Bei Absatz, Umsatz und Ergebnis haben wir neue Höchstwerte erzielt. Unsere Ziele haben wir erreicht und übertroffen.

**BMW Group bleibt absatzstärkster Premiumhersteller der Welt** Mit fast 1,67 Mio. verkauften Automobilen ist die BMW Group im Premiumsegment unverändert der absatzstärkste Automobilhersteller der Welt. Auch einzeln betrachtet erzielten unsere drei Automobilmarken BMW, MINI und Rolls-Royce neue Bestwerte. Mehr als 113.000 Kunden haben sich darüber hinaus für ein Motorrad von BMW oder Husqvarna entschieden. Die Sparte Finanzdienstleistungen hat unsere positive Absatzentwicklung wirkungsvoll unterstützt.

Umsatzerlöse von 68,8 Mrd. € und ein Ergebnis vor Steuern in Höhe von über 7,3 Mrd. € bedeuten neue Bestmarken für den Konzern. Wir sind profitabel. Dabei steht das Unternehmen auf einem starken finanziellen Fundament. Das gibt uns zusätzliche Sicherheit in einem unsicheren Umfeld und verschafft uns den nötigen Freiraum für wichtige Zukunftsinvestitionen.

2011 haben wir rund 3,7 Mrd. € unter anderem in unsere neuen Produkte und die Erweiterung unseres internationalen Produktionsnetzwerks investiert. Für uns steht fest: Auch in den nächsten Jahren werden wir in großem Umfang investieren. Nur so können wir der weiter wachsenden Nachfrage nach unseren Fahrzeugen gerecht werden und gleichzeitig neue Antriebstechnologien, die Industrialisierung von Elektromobilität und innovative Mobilitätsdienstleistungen für unsere Kunden realisieren. Entsprechend sind auch unsere Leistungen für Forschung und Entwicklung im Jahr 2011 auf über 3,3 Mrd. € gestiegen. Das betrifft vor allem Projekte zur Zukunftssicherung.

Wir streben weiterhin ein ausgewogenes Absatzwachstum in Europa, Amerika und Asien an. Darin sehen wir einen Schlüssel zum wirtschaftlichen Erfolg in einem hochvolatilen Umfeld. Das Gleiche gilt für die hohe Flexibilität unseres internationalen Produktionsnetzwerks. Es umfasst derzeit 25 Standorte in 14 Ländern. 2012 eröffnen wir ein neues Werk in Tiexi in China. Künftige Wachstumspotenziale liegen vor allem in den BRIKT-Staaten – Brasilien, Russland, Indien, Südkorea und Türkei. Diese Potenziale wollen wir nutzen.

In einer globalen Welt stellen wir uns noch globaler auf. Das macht uns unabhängiger von Markt- und Währungsschwankungen. Das dient unserem langfristigen Erfolg. Das stärkt unsere Wettbewerbsfähigkeit. Das sichert nicht zuletzt die Arbeitsplätze in Deutschland und weltweit. Deutschland wird immer das Rückgrat unserer Produktion bleiben.

**Konsequente Umsetzung der Strategie Number ONE zahlt sich aus** Bei der BMW Group denken und handeln wir stets langfristig. Das gehört zu unserer Unternehmenskultur. Bereits vor der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise hatten wir im Herbst 2007 unsere Strategie Number ONE mit den vier Säulen „Wachstum“, „Zukunft gestalten“, „Profitabilität“, „Zugang zu Technologien und Kunden“ verabschiedet. Sie bildet die Leitplanke, um unser Unternehmen in einem veränderten Umfeld konsequent auf Profitabilität und langfristige Wertsteigerung auszurichten und die Effizienz deutlich zu verbessern. Wir hatten uns konkrete Profitabilitätsziele für 2012 gesetzt und eine Vision für 2020 formuliert.

All das zahlt sich nun aus, wie unser Geschäftserfolg im Jahr 2011 deutlich macht. Wir halten, was wir versprechen. Sie als unsere Aktionäre und Investoren gehen unseren langfristig orientierten Weg mit uns. Sie vertrauen uns und unseren Entscheidungen. Dafür möchte ich Ihnen danken. Auch die BMW Aktie hat sich 2011 als langfristiges und attraktives Investment bewährt, so wie Sie es von uns als Premiumhersteller erwarten.

**Unseren Erfolg im Jahr 2012 und darüber hinaus ausbauen** Die konsequente Orientierung auf Premium-Produkte und Premium-Dienstleistungen im Bereich der individuellen Mobilität bleibt der Kern unseres Geschäftsmodells. Dieses Geschäftsmodell wollen wir erfolgreich weiterentwickeln. Das tun wir vor dem Hintergrund veränderter Kundenwünsche, anspruchsvoller gesetzlicher Rahmenbedingungen sowie unterschiedlicher industriepolitischer Anforderungen an Automobilhersteller in den einzelnen Ländern. Dazu haben wir unsere Strategie 2011 einem Review unterzogen. Alle Annahmen wurden anhand aktueller Entwicklungen und Trends überprüft.

Im Geschäftsjahr 2012 wollen wir den Erfolg des Vorjahres weiter ausbauen. Wir streben neue Bestmarken beim Absatz und beim Konzernergebnis vor Steuern an. Auch darüber hinaus wollen wir langfristig auf einem hohen Profitabilitätsniveau agieren. Das bedeutet: im Segment Automobile eine EBIT-Marge in einem Korridor von acht bis zehn Prozent zu erreichen, sofern sich die wirtschaftlichen Rahmendaten nicht nachhaltig verschlechtern.

Unsere Ausgangsposition ist exzellent: Wir verfügen über ein junges, attraktives Produktportfolio. Bei der Marke BMW steht das Jahr 2012 für uns vor allem im Zeichen des neuen BMW 3er. Seit Mitte Februar ist die neue BMW 3er Limousine verfügbar. Zum ersten Mal liefern wir damit ein Modell in allen Märkten gleichzeitig aus. Neben zahlreichen technischen Innovationen bieten wir den Kunden mit den drei Lines „Sport“, „Modern“ und „Luxury“ die Möglichkeit, ihr Fahrzeug noch individueller zu gestalten. Zugleich erweitern wir unser Angebot um den neuen CO<sub>2</sub>-Champion der Marke BMW: Der BMW 320d EfficientDynamics Edition verbraucht bei 163 PS im EU-Testzyklus 4,1 Liter auf 100 Kilometer. Das entspricht einer CO<sub>2</sub>-Emission von 109 Gramm pro Kilometer. Mit dem BMW ActiveHybrid 3 folgt im Herbst der weltweit erste Voll-Hybrid unter den kompakten Sportlimousinen im Premiumsegment.

Ein weiteres Produkt-Highlight bei BMW in diesem Jahr ist das BMW 6er Gran Coupé. Das erste viertürige Coupé in der Geschichte der Marke BMW kommt im Juni auf den Markt. Die Modellüberarbeitung des BMW 7er folgt im Juli. Damit bringen wir Luxus ins Premiumsegment. Die MINI Familie wächst im Jahr 2012 mit dem MINI Roadster auf nunmehr sechs Mitglieder. Rolls-Royce wird seinen Erfolgskurs in der absoluten Luxusklasse mit der Phantom-Modellreihe und dem Rolls-Royce Ghost fortsetzen.

**Die Mobilität von morgen als Vorreiter und Trendsetter gestalten** Ende 2013 treten wir in die Serienproduktion von Elektrofahrzeugen ein. Darauf bereiten wir uns intensiv vor. Der Elektroantrieb ist eine Option für unsere drei Marken. Für viel Aufmerksamkeit haben die ersten beiden Konzept-Fahrzeuge der neuen BMW i Familie gesorgt. Mit dem BMW i3 und BMW i8 beweisen wir: Nachhaltige Mobilität und Freude am Fahren passen hervorragend zusammen. Gleichzeitig gehen wir mit der BMW i Familie völlig neue Wege in Sachen umwelt- und ressourcenschonende Produktion. Die elektrische Energie für die Montage der BMW i Modelle soll ausschließlich regenerativ erzeugt werden. Ein Novum in unserer Branche.

Ressourcenschonende Produktion und Nachhaltigkeit sind Teil unseres Premiumversprechens. An allen Standorten weltweit setzen wir entsprechende Maßnahmen um. So belegt die BMW Group seit vielen Jahren in allen bedeutenden Nachhaltigkeitsrankings Spitzenpositionen.

**Strategische Kooperationen als Teil der Strategie Number ONE** Die Mobilität der Zukunft wird vielfältig sein. Alles allein machen zu wollen, wäre wenig sinnvoll. Strategische Partnerschaften mit den jeweils besten Partnern sind Bestandteil unserer Strategie Number ONE. Auf diese Weise sichern wir uns langfristig den Zugang zu Technologien und Kunden, bündeln Kompetenzen und erzielen Kosteneffekte durch „Economies of Scale“. Zwei Bedingungen müssen jedoch erfüllt sein: Zum einen müssen unsere Partnerschaften eine Win-win-Situation darstellen. Zum anderen müssen Premiumcharakter und Eigenständigkeit unserer Fahrzeuge und Marken gewahrt bleiben.



Im Jahr 2011 haben wir gemeinsam mit der SGL Group ein neues Produktionswerk für Karbonfasern in Moses Lake, USA, eröffnet. Es gehört zu unserem internationalen Netzwerk zur Herstellung von ultraleichten karbonfaserverstärkten Kunststoffen (CFK) für die BMW i Familie. Unsere langjährige Erfahrung beim Einsatz von CFK-Teilen im Automobilbau kommt uns hier zugute. Mehr noch: Wir positionieren die BMW Group auch beim Leichtbau als klaren Innovationsführer.

Unser internationales markenübergreifendes Flottengeschäft haben wir durch die Akquisition der ING Car Lease Gruppe gestärkt. Damit zählt das Flottengeschäft der BMW Group zu den Top Fünf der Flottendienstleister in Europa. Mit dem Ausbau des Geschäfts im Fuhrparkmanagement schaffen wir zugleich eine gute Basis, um moderne Mobilitätslösungen und Mobilitätsdienstleistungen zu entwickeln.

2011 ist unser Joint Venture mit PSA Peugeot Citroën unter dem Namen BMW Peugeot Citroën Electrification erfolgreich gestartet. Durch die gemeinsame Entwicklung von Komponenten zur Elektrifizierung und Hybridisierung stärken wir auch die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Automobilindustrie auf dem Gebiet der Hybridisierung.

Für einen breiten Durchbruch der Elektromobilität sind weitere Fortschritte in der Lithium-Ionen-Batterietechnologie erforderlich. Hier setzen wir mit unserer beabsichtigten Kooperation mit der Toyota Motor Corporation an. Gemeinsam wollen wir Grundlagenforschung zur Batteriezelltechnologie betreiben.

**Die richtigen Antworten auf die Herausforderungen der Zeit** Unternehmerischer Erfolg setzt sich aus vielen Parametern zusammen. Wachstum, Profitabilität und Effizienz gehören für uns genauso dazu wie soziale Verantwortung und nachhaltiges Handeln.

Möglich wird unser Erfolg durch die Leistungskraft, die Kreativität und den Zusammenhalt der rund 100.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BMW Group. Allen Mitarbeitern weltweit möchte ich im Namen des gesamten Vorstands für den engagierten Einsatz im Jahr 2011 herzlich danken. Mein Dank gilt ebenso der gesamten Handelsorganisation, unseren Zulieferern und Partnern.

Die BMW Group ist einer der attraktivsten Arbeitgeber. 2011 haben wir 4.000 neue Mitarbeiter eingestellt und uns damit wichtige Zukunftskompetenzen gesichert. Auch in der Ausbildung junger Menschen nehmen wir unsere Verantwortung wahr. Die Zahl der Auszubildenden haben wir zum Jahresende 2011 auf 3.899 erhöht.

Für unsere Kunden gestalten wir die Mobilität von heute und morgen. Damit stellen wir die BMW Group auf eine starke, zukunftsfähige Basis.

Sie als unsere Aktionäre begleiten und unterstützen uns auf unserem Weg. Wir werden alles tun, damit Ihr Unternehmen auch in der Zukunft ein attraktives Investment und ein profitables Unternehmen sein wird, das eine hohe Reputation und Glaubwürdigkeit in der Gesellschaft besitzt.



Norbert Reithofer  
Vorsitzender des Vorstands

## ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

Das Geschäftsjahr im Überblick

18	ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT
18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
49	Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	Finanzlage
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

### BMW Group fährt Rekordjahr ein

Für die BMW Group war das Geschäftsjahr 2011 das bislang beste in der Geschichte des Unternehmens. Mit 1.668.982 Fahrzeugen (+14,2%) der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce verkauften wir mehr Automobile als jemals zuvor. Damit führt die BMW Group weltweit weiterhin das Premiumsegment der Automobilmärkte an.

Der Absatz entwickelte sich bei allen drei Automobilmarken sehr dynamisch und erreichte jeweils neue Bestwerte. Allein der Verkauf von Automobilen der Marke BMW legte um 12,8% auf 1.380.384 Einheiten zu. Bei MINI lag die Zahl der Auslieferungen bei 285.060 Fahrzeugen (+21,7%). Auch Rolls-Royce konnte einen neuen Rekord verzeichnen. Mit einem Absatzplus von 30,5% auf 3.538 Automobile wurde ein neuer Höchststand erreicht.

Das Segment Motorräder präsentierte sich trotz eines unverändert schwierigen Marktumfelds sehr stabil. Weltweit übergaben wir im Berichtszeitraum 113.572 Motorräder der Marken BMW und Husqvarna an Kunden. Dies entspricht einem Anstieg von 3,1%.

Auch das Finanzdienstleistungsgeschäft leistete einen wichtigen Beitrag zum Geschäftserfolg der BMW Group. Mit insgesamt 3.592.093 Leasing- und Finanzierungsverträgen mit Händlern und Endkunden verzeichnete das Segment zum Stichtag einen Zuwachs um 12,6%.

### Neue Bestmarken auch bei Umsatz und Ergebnis

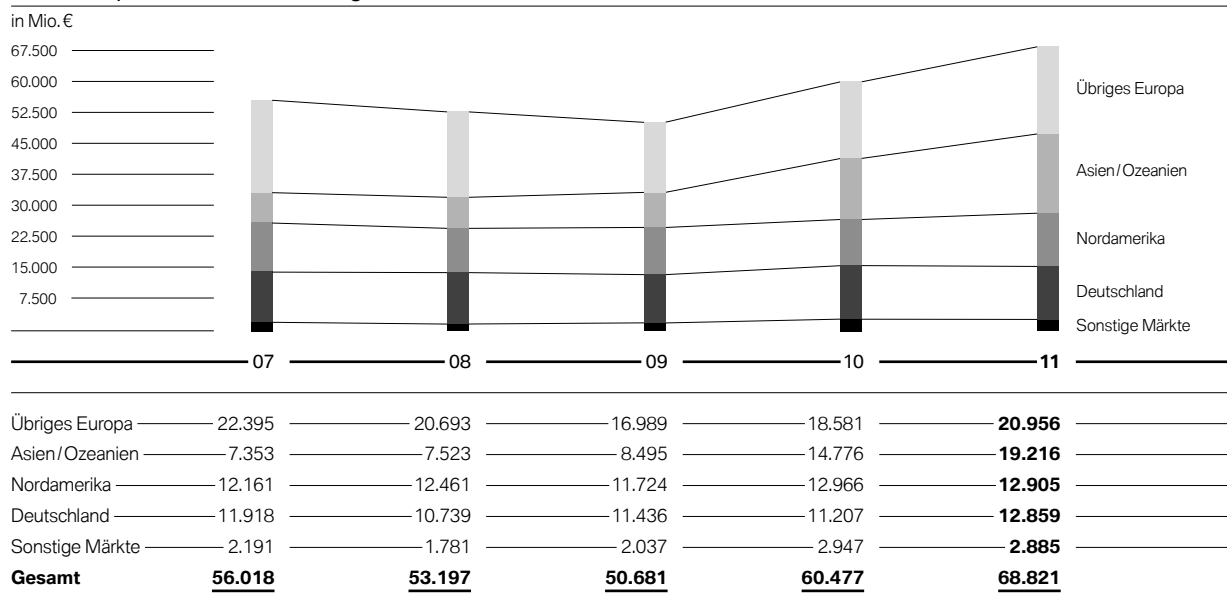
Durch die hohe Dynamik beim Automobilabsatz und das kräftige Wachstum im Finanzdienstleistungsgeschäft erreichten auch der Konzernumsatz und das Konzernergebnis neue Höchstwerte. Die Umsatzerlöse lagen im Berichtsjahr mit 68.821 Mio. € um 13,8% über dem Vorjahr. Auch die Ergebnisentwicklung präsentierte sich stark: Das Ergebnis vor Finanzergebnis (EBIT) legte 2011 deutlich um 56,9% auf 8.018 Mio. € zu. Das Ergebnis vor Steuern übertraf das Vorjahr mit 7.383 Mio. € um 52,1%.

Im Segment Automobile stieg der Umsatz um 16,8% auf 63.229 Mio. €. Das EBIT erreichte 7.477 Mio. € (+71,7%) und das Segmentergebnis vor Steuern 6.823 Mio. € (+75,5%).

Im Motorradgeschäft stieg der Umsatz aufgrund der positiven Absatzentwicklung um 10,1% auf 1.436 Mio. €. Das EBIT verringerte sich vor allem durch die Restrukturierung bei Husqvarna um 36,6% auf 45 Mio. €. Damit gab auch das Ergebnis vor Steuern auf 41 Mio. € nach (-36,9%).

Auch das Finanzdienstleistungsgeschäft entwickelte sich sehr positiv. Im Berichtsjahr stieg der Umsatz um 5,4% auf 17.510 Mio. €. Das EBIT übertraf mit 1.763 Mio. € das Vorjahr um 46,8%. Das Ergebnis vor Steuern erhöhte sich auf 1.790 Mio. € (+47,4%).

### BMW Group Umsatzerlöse nach Regionen



Die Ertragsteuern beliefen sich im Berichtsjahr auf 2.476 Mio. € (+ 53,8%). Die Steuerlastquote erhöhte sich leicht auf 33,5% (2010: 33,2%). Mit einem Zuwachs von 51,3% auf 4.907 Mio. € fiel der Jahresüberschuss des Konzerns deutlich höher aus als im Vorjahr.

#### Dividende steigt deutlich

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen aufgrund der starken Ergebnisentwicklung der Hauptversammlung vor, den Bilanzgewinn der BMW AG in Höhe von 1.508 Mio. € zur Ausschüttung einer Dividende von 2,30 € je Stammaktie (2010: 1,30 €) und einer Dividende von 2,32 € je Vorzugsaktie (2010: 1,32 €) zu verwenden. Die Ausschüttungsquote für das Jahr 2011 beträgt damit 30,7% (2010: 26,5%).

#### Investitionen ausgeweitet

Die Investitionen in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte lagen im vergangenen Jahr mit 3.692 Mio. € um 13,1% über dem Vorjahr (2010: 3.263 Mio. €). Den Schwerpunkt bildeten Produktinvestitionen im Wesentlichen für den Anlauf neuer Modelle wie BMW 1er und 3er sowie Strukturinvestitionen zur Erweiterung des Produktionsnetzwerks. Hinzu kamen Investitionen für die zukünftige Fertigung von Elektrofahrzeugen, wie dem BMW i3 und i8.

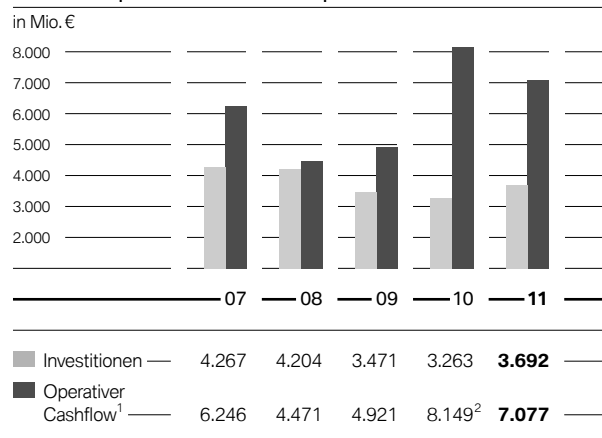
Im Jahr 2011 investierte die BMW Group 2.720 Mio. € in Sachanlagen und Übrige Immaterielle Vermögenswerte (2010: 2.312 Mio. €/+ 17,6%). Hinzu kommen aktivierte Entwicklungskosten in Höhe von 972 Mio. € (2010: 951 Mio. €/+ 2,2%). Die Aktivierungsquote der Entwicklungskosten verringerte sich modellzyklusbedingt im Vergleich zum Vorjahr auf 28,8% (2010: 34,3%).

Die Investitionsquote blieb im Berichtszeitraum unverändert zum Vorjahr bei 5,4%. Sie lag damit trotz umfangreicher Investitionen in innovative Produkte und Technologien aufgrund eines effizienten Kapitaleinsatzes im angestrebten Bereich von unter 7% des Konzernumsatzes.

#### BMW Group stärkt Marktposition im europäischen Flottengeschäft

Im Juli gab die BMW Group den Kauf der ING Car Lease Gruppe (ICL-Gruppe) bekannt. Zusammen mit dem Alphabet-Flottengeschäft der BMW Group wurde durch diesen Schritt die Zahl der betreuten Leasing- und Fuhrparkmanagementverträge auf rund 540.000 erhöht. Alphabet gehört damit zu den Top Fünf der Flottendienstleister in Europa und konzentriert sich künftig auf den wachsenden Markt des Full-Service-Leasings.

#### BMW Group Investitionen und Operativer Cashflow



<sup>1</sup> Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit des Segments Automobile

<sup>2</sup> Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

Der Ausbau des Geschäfts im Fuhrparkmanagement bildet die ideale Basis zur Entwicklung moderner Mobilitätslösungen und -dienstleistungen.

#### BMW Group und SGL Group eröffnen neues Produktionswerk für Karbonfasern

Im September 2011 eröffnete SGL Automotive Carbon Fibers – ein Joint Venture der BMW Group und der SGL Group – in Moses Lake, USA, ein neues, hochmodernes Werk zur Herstellung von Karbonfasern. Das Werk ist von zentraler Bedeutung für die Fertigung von ultraleichten karbonfaserverstärkten Kunststoffen (CFK). CFK kommen in den BMW i Fahrzeugen zum Einsatz, die die BMW Group ab 2013 auf den Markt bringt.

Zur Reduzierung des Fahrzeuggewichts und damit des Kraftstoffverbrauchs sowie der CO<sub>2</sub>-Emissionen werden CFK zunehmend an Bedeutung gewinnen. Mithilfe der neuen Produktionsanlage beweisen die BMW Group und die SGL Group, dass zielgerichtete Innovationen dazu beitragen werden, eine umweltfreundliche individuelle Mobilität für die Zukunft zu entwickeln.

#### Beteiligung an SGL Carbon SE

Die BMW AG hat im Berichtszeitraum 15,81% der Anteile an der SGL Carbon SE erworben. Damit verstärken wir die Ausrichtung auf das Thema Leichtbau und den Einsatz von CFK im Automobilbau.

18	—	ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT
18		Das Geschäftsjahr im Überblick
20	—	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24		Geschäftsverlauf
43		BMW Aktie und Kapitalmarkt
46		Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49		Finanzwirtschaftliche Situation
49		Konzerninternes Steuerungssystem
51		Ertragslage
53		Finanzlage
56		Vermögenslage
59		Nachtragsbericht
59		Wertschöpfungsrechnung
61		Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62		Erläuterungen zur BMW AG
66		Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67		Risikomanagement
73		Prognosebericht

### Konjunkturmilieu zunehmend volatil

Nach dem Aufschwung der Weltwirtschaft seit dem zweiten Halbjahr 2009 verdichteten sich in der zweiten Jahreshälfte 2011 die Anzeichen für eine deutliche Verlangsamung des globalen Wirtschaftswachstums im Jahr 2012. Gleichzeitig mehrten sich Hinweise für eine Stagnation in einigen Volkswirtschaften.

Die Staatsschuldenkrise in der Eurozone führte seit Sommer 2011 zu einer Neubewertung von Staatsanleihen, Aktien und Rohstoffen. Kurzfristig dürfte die Entwicklung in der Eurozone der größte Einflussfaktor für die Weltwirtschaft sein.

Allerdings stellt auch der Anstieg der Staatsverschuldung in den USA in Verbindung mit anhaltenden strukturellen Problemen auf den US-Arbeits- und -Immobilienmärkten trotz vorübergehender Anzeichen einer Stabilisierung ein Risiko für die Weltkonjunktur im laufenden Jahr dar.

In China, der gegenwärtig wichtigsten Wachstumsstütze der Weltwirtschaft, mehren sich Anzeichen, die auf einen signifikanten Anstieg von Kreditausfällen im Bankensystem hindeuten. Die Ursachen dafür liegen unter anderem im Immobilienboom der vergangenen Jahre.

Aus diesen Gründen werden die Konjunkturprognosen für das Jahr 2012 seit einiger Zeit zurückgenommen. Durch die Herausforderungen in der Fiskalpolitik sind vor allem in den USA, Europa und Japan für die nächste Zeit überwiegend negative Impulse zu erwarten. Die Immobilienmärkte in den USA, Großbritannien und großen Teilen der Eurozone sind weiterhin stark rückläufig. Hinzu kommt, dass die Immobilienpreise in den chinesischen Metropolen nach einem rasanten Anstieg in den vergangenen Jahren seit Mitte 2011 zurückgehen.

In der Geldpolitik haben die Notenbanken in den Industrieländern seit der letzten Krise ihren Spielraum durch eine stark expansive Politik weitgehend ausgeschöpft. Auch die Notenbanken der meisten Schwellenländer haben wieder mit Zinssenkungen begonnen, um die Auswirkungen des sich abzeichnenden globalen Abschwungs für die heimische Volkswirtschaft abzuschwächen. Erhöhte Inflationsraten begrenzen jedoch diesen Zinssenkungsspielraum dieser Länder. Auch auf handelspolitischer Ebene überwiegen aktuell Nachrichten, die auf eine stärkere Regulierung hindeuten.

China war mit einem realen Wachstum von 9,0 % auch im Jahr 2011 der wichtigste Wachstumsmotor der Weltwirtschaft und trug erstmals mit über 10 % zur globalen Wirtschaftsleistung bei. Zum Jahresende verlor das Wachstum aufgrund fallender Umsätze im überhitzten Immobiliensektor einerseits und schwächeren Exporterlösen andererseits spürbar an Dynamik.

In den USA, deren Anteil an der Weltwirtschaft sich noch immer auf über 20 % beläuft, hat sich das Wachstum im Berichtszeitraum mit 1,7 % im Vergleich zum Vorjahr spürbar verlangsamt. Eine entscheidende Wachstumsbremse ist das hohe Schuldenniveau sowohl im Staatshaushalt als auch in den Privathaushalten.

Die Entwicklung in der Eurozone verlief im Jahr 2011 sehr heterogen. Im Durchschnitt wuchs die Wirtschaft um 1,6 %. Mit Ausnahme Deutschlands, dessen exportorientierte Wirtschaft mit 3,0 % erneut relativ stark zulegte, konnten die meisten Länder nur moderate Zuwachsraten verzeichnen. Frankreichs Wachstum lag mit 1,6 % in etwa auf dem Durchschnitt der Eurozone. Die südeuropäischen Länder und Irland schnitten aufgrund der Vertrauenskrise deutlich schlechter ab. Italien und Spanien lagen mit Wachstumsraten von etwa 0,5 % nahe an der Stagnation. In Griechenland und Portugal hat sich die rückläufige Entwicklung verschärft. Damit ist Deutschland bislang eines von wenigen Ländern der Eurozone, die das Niveau ihrer Wirtschaftsleistung vor Ausbruch der Finanzkrise im Herbst 2008 wieder erreichen konnten.

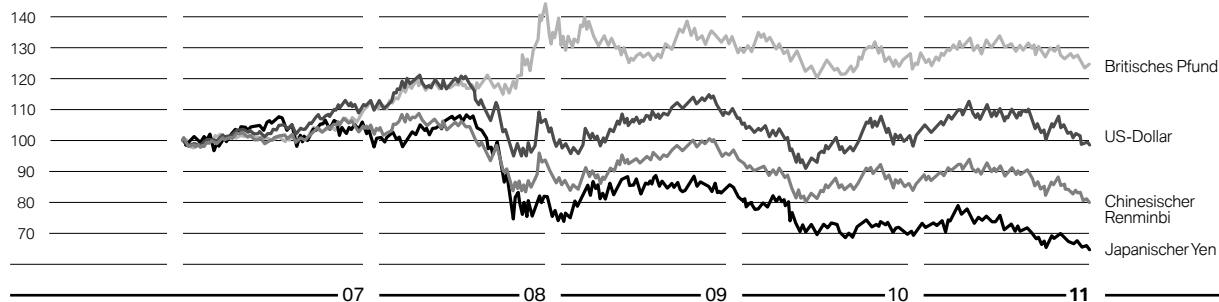
Auch die britische Wirtschaft erholte sich im Jahr 2011 mit einem Wachstum von 0,9 % nur langsam von der Finanzkrise. Während die Fiskalpolitik mit Steuererhöhungen und Ausgabensenkungen den Arbeitsmarkt und Konsum weiter belastete, ließ die Geldpolitik eine ungewöhnlich hohe Inflationsrate von 4,5 % zu.

Japans Wirtschaft geriet durch die Folgen der Naturkatastrophe, die massive Einschränkungen in der Energieversorgung und Produktionskürzungen in der Industrie zur Folge hatte, in eine Rezession und schrumpfte im vergangenen Jahr um 0,7 %.

Auch in den anderen großen Schwellenländern verlangsamte sich die Wirtschaftsdynamik gegenüber dem Vorjahr: Indiens Wachstumsrate ging auf 6,8 % zurück und wurde dabei vor allem durch ein hohes

**Wechselkurse im Vergleich zum Euro**

(Index: 29.12.2006 = 100)



Quelle: Reuters

Leitzinsniveau gebremst, das zur Abkühlung der Inflation in Höhe von 9,0% nötig war. Eine ähnliche Verlangsamung war auch in Brasilien mit 2,9% zu beobachten, während sich Russlands Wachstum mit 4,3% gegenüber dem Vorjahr nicht veränderte.

**US-Dollar und Yen stärker, britisches Pfund bleibt schwach**

Auch im Berichtsjahr hat der US-Dollar an Wert gegenüber dem Euro gewonnen. Nachdem der Kurs zu Jahresbeginn noch bei 1,33 US-Dollar je Euro gelegen hatte, notierte die amerikanische Währung wegen der Vertrauenskrise im Euroraum zuletzt bei 1,30 US-Dollar je Euro.

Das britische Pfund blieb aufgrund der anhaltenden Schwäche der britischen Wirtschaft auch 2011 schwach und pendelte um 0,85 Pfund je Euro. Der japanische Yen gewann nochmals deutlich an Stärke und wertete zum Jahresende bis auf 101 Yen je Euro auf. Der zunehmend vorsichtige Ausblick auf die Weltkonjunktur führte im Jahr 2011 zu einem Kapitalabfluss aus den Schwellenländern, infolge dessen die Währungen Russ-

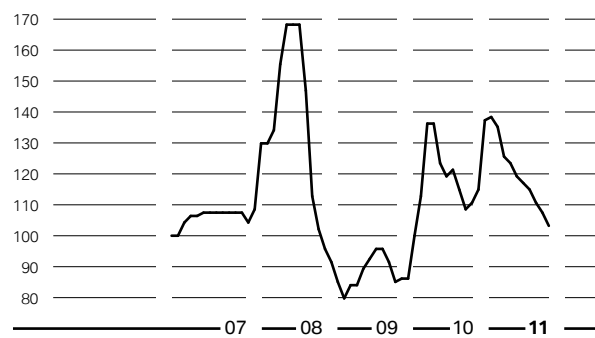
lands, Indiens und Brasiliens gegenüber dem Euro an Wert verloren.

**Rohstoffpreise bleiben auf hohem Niveau**

Der Anstieg der Energie- und Rohstoffpreise setzte sich bis ins zweite Quartal 2011 fort. Insbesondere die politischen Unsicherheiten in Nordafrika und dem Nahen

**Stahlpreisentwicklung**

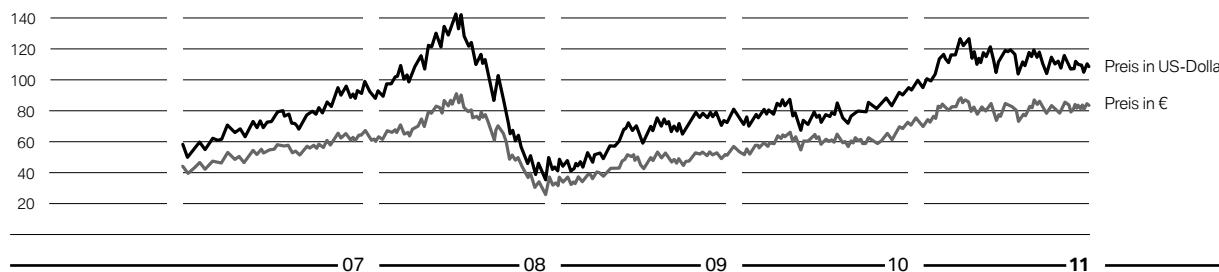
(Index: Januar 2007 = 100)



Quelle: Arbeitsgemeinschaft der Eisen und Metall verarbeitenden Industrie

**Ölpreisentwicklung**

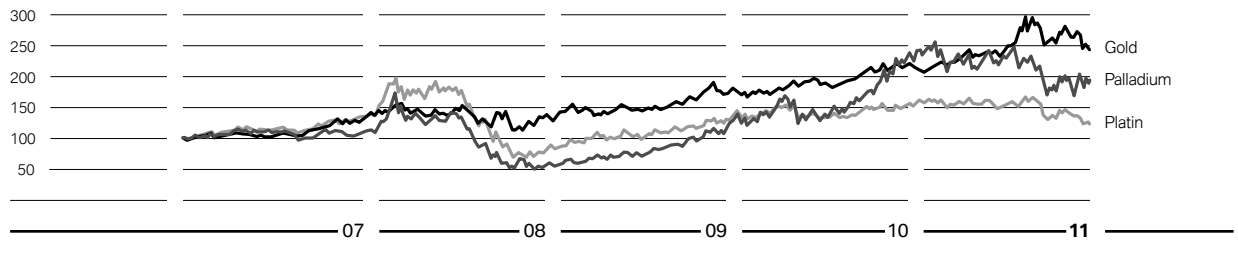
Preis je Barrel der Marke Brent



Quelle: Reuters

## Preisentwicklung der Edelmetalle

(Index: 29.12.2006 = 100)



Quelle: Reuters

18	<b>ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT</b>
18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	<b>Wirtschaftliche Rahmenbedingungen</b>
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahme-relevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
49	Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	Finanzlage
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

Osten trugen dazu bei, den Rohölpreis trotz der sich verschlechternden konjunkturellen Rahmenbedingungen in einer Spanne von 95 bis 105 US-Dollar je Barrel auf hohem Niveau zu halten. Die Metallpreise gaben in der zweiten Jahreshälfte 2011 um etwa 25 % gegenüber ihren Höchstständen aus dem zweiten Quartal 2011 nach, notieren im langjährigen Vergleich aber immer noch auf hohem Niveau.

### Die Automobilmärkte im Jahr 2011

Durch die starke Nachfrage aus den Schwellenländern stieg der weltweite Absatz von PKW und leichten Nutzfahrzeugen im Jahr 2011 von 72,5 Mio. auf 75,0 Mio. Einheiten (+3,4 %). Chinas Automobilmarkt wuchs dabei im Berichtsjahr um 3,5 % von 17,0 Mio. auf 17,6 Mio. Einheiten, während die USA ein Wachstum auf insgesamt 12,8 Mio. Einheiten aufweisen konnten (+10,0 %).

In der Europäischen Union ergab sich ein uneinheitliches Bild. Dies ist nicht zuletzt auf den Umstand zurückzuführen, dass die nationalen Stützungsprogramme zu unterschiedlichen Zeitpunkten endeten. Insgesamt verringerte sich im Jahr 2011 die Automobilnachfrage in Europa um 3,0 % auf 13,0 Mio. Fahrzeuge. Während sich die Nachfrage in Deutschland um 7,0 % auf 3,1 Mio. Fahrzeuge erhöhte, verzeichneten die anderen großen Märkte Großbritannien (-5,0 %), Frankreich (-6,0 %), Italien (-10,0 %) und Spanien (-16,0 %) Rückgänge.

Der japanische Automobilmarkt wurde von den Produktionsunterbrechungen nach der Naturkatastrophe hart getroffen und ging im Berichtsjahr um 16,0 % auf 4,1 Mio. Einheiten zurück.

Die Märkte der großen Schwellenländer wuchsen, jedoch mit geringerem Tempo als in der Vergangenheit: In Indien legte die Nachfrage um 7,0 % auf einen neuen

Höchstwert von 2,9 Mio. Einheiten zu. In Russland wurde ein Plus von 30,0 % auf 2,4 Mio. Fahrzeuge verzeichnet. In Brasilien lag der Automobilmarkt bei 3,4 Mio. Einheiten (+3,0 %).

### Die Motorradmärkte im Jahr 2011

Auch im Jahr 2011 blieben die internationalen Motorradmärkte im Hubraumsegment über 500 ccm schwach und gaben weltweit um 3,9 % nach. In Europa betrug das Minus 6,9 %. Dabei konnten sich Deutschland (+3,2 %) und Frankreich (+3,7 %) vom allgemeinen Trend absetzen. Die Motorradmärkte in Spanien (-24,3 %), Großbritannien (-13,5 %) und Italien (-12,3 %) verzeichneten dagegen jeweils zweistellige Rückgänge. In den USA wurde im Hubraumsegment über 500 ccm das Vorjahr leicht überschritten (+1,4 %). Dagegen blieb der Markt in Japan mit 6,9 % hinter dem Vorjahr zurück.

### Der Markt für Finanzdienstleistungen im Jahr 2011

Zu Beginn des Jahres 2011 stand bei positiven Konjunkturdaten die Sorge über steigende Inflationsraten im Vordergrund. In den letzten Monaten überwog jedoch die Ungewissheit über die weitere Entwicklung der Staatsschulden in Europa und den USA.

In der ersten Jahreshälfte 2011 erhöhte die Europäische Zentralbank (EZB) den Zinssatz mit dem Ziel, die Inflationstendenzen im Euroraum zu kontrollieren. Die Staatsschuldenkrise veranlasste die EZB jedoch dazu, den Leitzins im Schlussquartal um insgesamt 50 Basispunkte wieder auf das Niveau des Rezessionsjahres 2009 zu senken. Eine weitere Maßnahme zur Stabilisierung war der Aufkauf von Staatsanleihen der süd-europäischen Krisenländer.

Auch die US-amerikanische Notenbank verfolgte im Berichtsjahr eine expansive Geldpolitik. In China wurde erstmals seit drei Jahren der Mindestreservesatz für Geschäftsbanken gesenkt.

Die hohe Verschuldung einiger Euroländer sowie die Eintrübung der Konjunkturaussichten veranlassten die Ratingagenturen, die Bonität dieser Länder herabzustufen. Die darauf folgenden Turbulenzen auf den Kapitalmärkten führten zu steigenden Aufschlägen für Kreditrisiken und erhöhten damit trotz gesunkener Zinsen die Refinanzierungskosten.

Auf den internationalen Gebrauchtwagenmärkten hat sich die Situation im Jahr 2011 weiter stabilisiert. In einigen Märkten, wie Spanien, Italien und Griechenland, war allerdings ein Rückgang der Gebrauchtwagenpreise zu verzeichnen.

Die Kreditausfallrisiken im Einzelkunden-, Händler- und Importeurfinanzierungsgeschäft haben sich im Berichtsjahr insgesamt leicht entspannt. Eine Ausnahme bilden jedoch die südeuropäischen Märkte. Hier bleibt die Lage aufgrund der konjunkturellen Situation angespannt.

## SEGMENT AUTOMOBILE

**Alle Marken erzielen Rekordabsatz**

Mit 1.668.982 Automobilen der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce Motor Cars setzten wir im Jahr 2011 so viele Fahrzeuge ab wie nie zuvor in der Unternehmensgeschichte (+ 14,2%). Dabei erzielte die Marke BMW mit 1.380.384 Einheiten ein Plus von 12,8% und damit einen neuen Absatzrekord. Auch MINI verzeichnete einen neuen Höchstwert. Weltweit wurden 285.060 MINI an Kunden ausgeliefert (+ 21,7%). Bei Rolls-Royce Motor Cars stieg der Absatz mit einem deutlichen Plus von 30,5% ebenfalls auf eine neue Bestmarke von 3.538 Automobilen.

**Dynamisches Wachstum in den meisten Märkten**

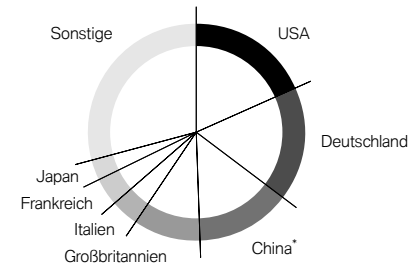
In Europa stieg der Absatz der drei Marken im Berichtszeitraum um 8,5% auf 858.383 Fahrzeuge. Dabei lag Deutschland um 6,8% im Plus (285.257 Automobile). In Großbritannien lieferten wir im Jahr 2011 insgesamt 167.456 Fahrzeuge aus (+ 8,2%). Auch in Italien (72.521 Automobile/+ 8,6%) und Frankreich (70.442 Automobile/+ 8,6%) konnten wir zulegen. Lediglich in Spanien blieben die Auslieferungen durch die unsichere wirtschaftliche Lage mit 37.047 Einheiten um 10,3% unter dem Vorjahr.

In Nordamerika stiegen die Verkäufe 2011 um 14,4% deutlich auf 341.345 Einheiten an. Die USA meldeten dabei mit 306.349 verkauften Automobilen ein Plus von 14,9%.

Besonders dynamisch war die Entwicklung in Asien. Dort setzten wir 375.452 Fahrzeuge der Marken BMW,

**BMW Group – wichtigste Automobilmärkte 2011**

in % vom Absatz

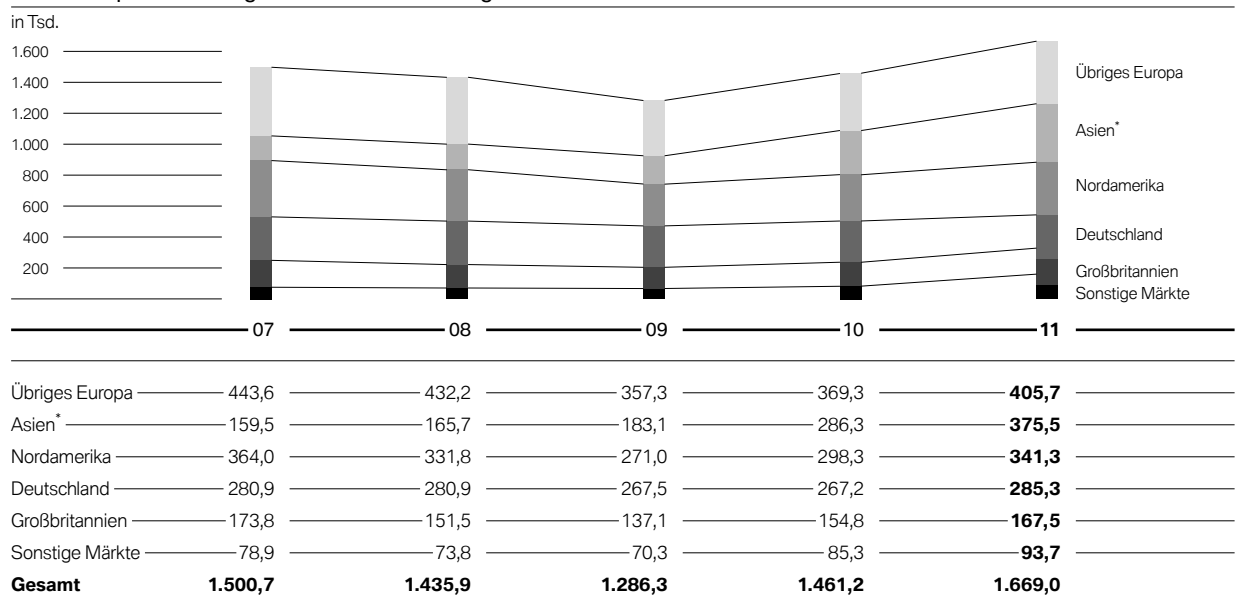


USA	18,4	Italien	4,3
Deutschland	17,1	Frankreich	4,2
China*	14,0	Japan	2,9
Großbritannien	10,0	Sonstige	29,1

MINI und Rolls-Royce Motor Cars ab (+ 31,1%). Dazu trug vor allem der chinesische Markt bei, der um 37,7% auf 233.630\* Auslieferungen zulegte. In Japan lag der Absatz mit 47.663 Automobilen um 9,2% über dem Vorjahreswert.

**BMW bleibt Marktführer im Premiumsegment**

Die Auslieferungen des BMW 1er gingen im Berichtsjahr modellzyklusbedingt um 10,0% auf 176.418 Einheiten zurück. Der seit September verfügbare neue BMW 1er

**BMW Group Auslieferungen Automobile nach Regionen und Märkten**

\* enthält Automobile aus dem Joint Venture BMW Brilliance

18	ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT
18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
24	Segment Automobile
29	Segment Motorräder
31	Segment
	Finanzdienstleistungen
33	Forschung und Entwicklung
36	Einkauf
37	Vertrieb
38	Personal
40	Nachhaltigkeit
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht



Fünftürer trug bereits im letzten Quartal 2011 dazu bei, die Nachfrage nach dem BMW 1er deutlich zu beleben (33.162 Automobile/+ 25,7%). Auch bei der 3er Reihe findet gegenwärtig der Modellwechsel statt. Im Oktober 2011 wurde die neue BMW 3er Limousine der Weltöffentlichkeit vorgestellt und Mitte Februar 2012 weltweit in die Märkte eingeführt. Am Ende seines Lebenszyklus behauptete sich der 3er auch im Jahr 2011 außerordentlich gut (384.464 Automobile/- 3,6%). Sehr erfolgreich war erneut der BMW 5er. Mit 332.501 Verkäufen lag er um 39,4% im Plus und bleibt damit weltweit Marktführer in seinem Segment. Bei der BMW 6er Reihe führten

wir im Frühjahr 2011 das neue Cabrio und im Herbst das neue Coupé ein. Weltweit stiegen die Auslieferungen der Modellreihe auf 9.396 Fahrzeuge (+ 60,7%). Vom BMW 7er lieferten wir 68.774 Automobile an Kunden aus (+ 4,5%). Die Verkaufszahlen des BMW Z4 lagen mit 18.809 Einheiten um 23,5% unter dem Vorjahr.

Erfolgreich waren im Jahr 2011 auch die Modelle der BMW X-Familie. Der BMW X1 ging an 126.429 Kunden (+ 26,4%). Mit 117.944 Fahrzeugen hat sich der Absatz des BMW X3 mehr als verdoppelt (2010: 46.004 Automobile). Der BMW X5 konnte mit 104.827 Auslieferungen

#### Auslieferungen BMW Automobile nach Modellen

in Einheiten

	2011	2010	Veränderung in %	Anteil an BMW Auslieferungen 2011 in %
<b>BMW 1er</b>				
Dreitürer	20.328	31.980	-36,4	
Fünftürer	111.898	113.030	-1,0	
Coupé	24.357	26.191	-7,0	
Cabrio	19.835	24.803	-20,0	
	<b>176.418</b>	<b>196.004</b>	<b>-10,0</b>	<b>12,8</b>
<b>BMW 3er</b>				
Limousine	240.279	242.831	-1,1	
Touring	72.054	74.008	-2,6	
Coupé	39.332	46.358	-15,2	
Cabrio	32.799	35.812	-8,4	
	<b>384.464</b>	<b>399.009</b>	<b>-3,6</b>	<b>27,9</b>
<b>BMW 5er</b>				
Limousine	248.835	179.680	38,5	
Touring	61.215	32.288	89,6	
Gran Turismo	22.451	26.486	-15,2	
	<b>332.501</b>	<b>238.454</b>	<b>39,4</b>	<b>24,1</b>
<b>BMW 6er</b>				
Coupé	2.937	3.050	-3,7	
Cabrio	6.459	2.798	-	
	<b>9.396</b>	<b>5.848</b>	<b>60,7</b>	<b>0,7</b>
<b>BMW 7er</b>				
	<b>68.774</b>	<b>65.814</b>	<b>4,5</b>	<b>5,0</b>
<b>BMW X1</b>				
	<b>126.429</b>	<b>99.990</b>	<b>26,4</b>	<b>9,1</b>
<b>BMW X3</b>				
	<b>117.944</b>	<b>46.004</b>	<b>-</b>	<b>8,5</b>
<b>BMW X5</b>				
	<b>104.827</b>	<b>102.178</b>	<b>2,6</b>	<b>7,6</b>
<b>BMW X6</b>				
	<b>40.822</b>	<b>46.404</b>	<b>-12,0</b>	<b>2,9</b>
<b>BMW Z4</b>				
	<b>18.809</b>	<b>24.575</b>	<b>-23,5</b>	<b>1,4</b>
<b>BMW gesamt</b>	<b>1.380.384</b>	<b>1.224.280</b>	<b>12,8</b>	<b>100,0</b>

18	ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT
18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
24	Segment Automobile
29	Segment Motorräder
31	Segment Finanzdienstleistungen
33	Forschung und Entwicklung
36	Einkauf
37	Vertrieb
38	Personal
40	Nachhaltigkeit
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

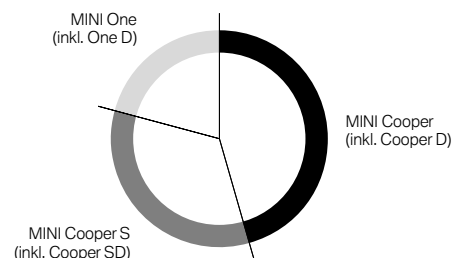
das hohe Vorjahresniveau nochmals übertreffen und bleibt damit Marktführer im Segment der gehobenen Sports Activity Vehicles (+2,6%). Der BMW X6 blieb mit 40.822 Verkäufen hinter dem Vorjahr zurück (-12,0%).

### MINI wächst kräftig

Bei MINI konnten wir im Berichtsjahr einen neuen Höchstwert erreichen. Mit 285.060 Fahrzeugen stieg der Absatz um 21,7%. Besonders erfolgreich war dabei der im Herbst 2010 eingeführte MINI Countryman, für den sich 89.036 Kunden entschieden. Beim MINI Cabrio (29.325 Automobile/-10,3%) und MINI Clubman (25.745 Automobile/-17,8%) konnten die Vorjahreswerte nicht erreicht werden. Der MINI Hatch lag bei 137.155 Automobilen (-12,0%). Seit September ist das MINI Coupé als fünftes Modell der MINI Familie für Kunden erhältlich. Seit der Markteinführung konnten vom Coupé 3.799 Fahrzeuge an Kunden ausgeliefert werden.

### MINI Automobile – Anteil der Motorvarianten 2011

in % vom Absatz der Marke MINI



MINI Cooper (inkl. Cooper D)	45,7	MINI Cooper S (inkl. Cooper SD)	33,7
MINI One (inkl. One D)	20,6		

### Auslieferungen MINI Automobile nach Modellen

in Einheiten

	2011	2010	Veränderung in %	Anteil an MINI Auslieferungen 2011 in %
<b>MINI Hatch</b>				
One	40.751	44.268	-7,9	
Cooper	63.189	76.520	-17,4	
Cooper S	33.215	35.053	-5,2	
	<b>137.155</b>	<b>155.841</b>	<b>-12,0</b>	<b>48,1</b>
<b>MINI Cabrio</b>				
One	5.071	4.525	12,1	
Cooper	13.984	16.613	-15,8	
Cooper S	10.270	11.542	-11,0	
	<b>29.325</b>	<b>32.680</b>	<b>-10,3</b>	<b>10,3</b>
<b>MINI Clubman</b>				
One	3.675	2.973	23,6	
Cooper	13.852	19.551	-29,1	
Cooper S	8.218	8.793	-6,5	
	<b>25.745</b>	<b>31.317</b>	<b>-17,8</b>	<b>9,0</b>
<b>MINI Countryman</b>				
One	9.214	1.733	-	
Cooper	38.302	7.770	-	
Cooper S	41.520	4.834	-	
	<b>89.036</b>	<b>14.337</b>	<b>-</b>	<b>31,3</b>
<b>MINI Coupé</b>				
Cooper	956	-	-	
Cooper S	2.843	-	-	
	<b>3.799</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,3</b>
<b>MINI gesamt</b>	<b>285.060</b>	<b>234.175</b>	<b>21,7</b>	<b>100,0</b>

## Auslieferungen Rolls-Royce Automobile nach Modellen

in Einheiten

	2011	2010	Veränderung in %
<b>Rolls-Royce</b>			
Phantom (inklusive Phantom Extended Wheelbase)	537	351	53,0
Coupé (inklusive Drophead Coupé)	281	186	51,1
Ghost	2.720	2.174	25,1
<b>Rolls-Royce gesamt</b>	<b>3.538</b>	<b>2.711</b>	<b>30,5</b>

**Rolls-Royce mit historischem Rekordabsatz**

Auch Rolls-Royce Motor Cars erzielte im Jahr 2011 mit 3.538 Auslieferungen den besten Absatz in der 107-jährigen Markengeschichte (+30,5%). Zu diesem Erfolg trugen alle Rolls-Royce Modelle bei. Modelle der Phantom-Reihe, einschließlich Coupé und Drophead Coupé, wurden an 818 Kunden ausgeliefert (+52,3%). Auch der Absatz des Ghost stieg kräftig um 25,1% auf 2.720 Automobile. Damit führt Rolls-Royce das Segment der gehobenen Luxusfahrzeuge an.

**Automobilproduktion ausgeweitet**

Vor dem Hintergrund der weltweit hohen Nachfrage nach unseren Fahrzeugen wurde die Automobilproduktion bei allen drei Marken erhöht. Insgesamt wurden im Berichtsjahr 1.738.160\* Fahrzeuge der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce Motor Cars gefertigt (+17,3%). Davon entfielen auf BMW 1.440.315\* Einheiten, dies ist ein Plus von 16,4%. Noch kräftiger legte die Produktion bei MINI zu (294.120 Automobile/+22,0%). Insgesamt 3.725 Rolls-Royce verließen im Jahr 2011 das Werk im britischen Goodwood (+15,6%).

\* enthält Automobile aus dem Joint Venture BMW Brilliance

**Produktionskapazitäten voll ausgelastet**

Im Jahr 2011 arbeitete das Produktionsnetzwerk erneut unter Vollausslastung. Durch unsere hohe Flexibilität im Produktionsnetzwerk konnte die Erholung der Weltwirtschaft schnell genutzt werden: Neben Rekordzahlen im Volumen wurden insgesamt zehn Serienanläufe umgesetzt, darunter der neue BMW 3er und 1er. Dem weltweiten Wachstum wird mit Kapazitätserhöhungen unter anderem in den USA, China und Indien begegnet. Damit stärkt die BMW Group ihre internationale Präsenz. Gleichzeitig investieren wir im Zeitraum 2011 und 2012 in die deutschen Werke rund 2 Mrd. €.

Im BMW Werk München stand im Jahr 2011 der Produktionsanlauf des neuen BMW 3er im Mittelpunkt. Höhepunkt war die Weltpremiere am 14. Oktober in München, an der auch rund 5.000 Mitarbeiter der

BMW Group teilnahmen. Am 28. Oktober erfolgte der offizielle Produktionsstart der inzwischen sechsten Generation der BMW 3er Reihe. In der Motorenfertigung im Werk München lag 2011 das Hauptaugenmerk auf dem Anlauf des neuen BMW 4-Zylinder-Ottomotors. Im Berichtsjahr investierten wir in Zusammenhang mit den genannten Anläufen rund 205 Mio. € in das Stammwerk in München.

Im BMW Werk Dingolfing produzierten wir aufgrund der weltweit hohen Nachfrage nach den BMW 5er, 6er und 7er Modellreihen im Jahr 2011 auf Rekordniveau. Im April 2011 lief dort bereits der achtmillionste BMW seit 1973 vom Band. Mit deutlich über 340.000 Fahrzeugen fertigten wir im Berichtszeitraum so viele BMW Automobile wie nie zuvor. Im Juli startete die Produktion des neuen BMW 6er Coupé, im Herbst 2011 folgte die inzwischen fünfte Generation des BMW M5. Fertigungsbeginn für den BMW ActiveHybrid 5, die erste BMW Vollhybridlimousine, war im Januar 2012. Für die Erneuerung von Produktionsanlagen und die Vorbereitung auf die Fertigung neuer Modelle und Komponenten investierten wir 2011 rund 270 Mio. € am Standort. Zum Netzwerk Produktion Elektromobilität trägt der Standort Dingolfing unter anderem durch die Fertigung von Fahrwerks- und Antriebskomponenten für die Elektrofahrzeuge der Submarke BMW i bei.

Im BMW Werk Regensburg startete am 1. Juli 2011 der neue BMW 1er, für dessen Serienproduktion seit 2009 rund 300 Mio. € investiert wurden. Dazu zählten auch Maßnahmen zur Integration der weltweit ersten Trockenabscheidung im Fahrzeuglackierprozess. Dabei werden überschüssige Lackpartikel nicht mehr in Wasser, sondern in recycelbarem Steinmehl gebunden. Wasser- und Energieverbrauch werden auf diese Weise gesenkt. Im Sommer 2011 haben wir begonnen, die Fertigung des neuen BMW 3er in die bestehende Produktionsstruktur zu integrieren. Die Investitionen hierfür belaufen sich auf rund 300 Mio. €.

## 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
24	— Segment Automobile
29	— Segment Motorräder
31	Segment
	Finanzdienstleistungen
33	Forschung und Entwicklung
36	Einkauf
37	Vertrieb
38	Personal
40	Nachhaltigkeit
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

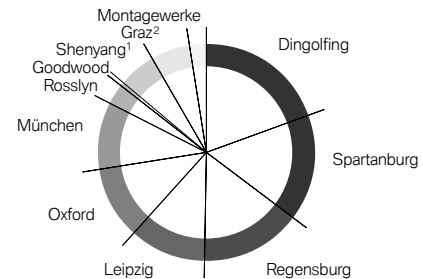
Am Standort Wackersdorf haben wir das Leistungsspektrum in der Cockpitfertigung erweitert. Von nun an werden neben Cockpits der BMW 3er Reihe auch Cockpits für die BMW 1er gefertigt und an die Standorte weltweit geliefert.

Im BMW Werk Leipzig lief Anfang Dezember das einmillionste Fahrzeug seit Bestehen des Werks vom Band. Mit fast 200.000 Einheiten produzierten wir im Jahr 2011 so viele Fahrzeuge wie nie zuvor. Durch den Einsatz effizienter und flexibler Strukturen in der Produktion konnte die weltweit hohe Nachfrage nach dem BMW X1 und den BMW 1er Modellen bedient werden. Mit dem BMW 1er M Coupé wird erstmals auch im Werk Leipzig ein BMW M Modell gefertigt. Darüber hinaus begannen 2011 die Vorbereitungen für die zukünftige Produktion von Elektrofahrzeugen. Im Oktober 2011 fand das Richtfest für den Werksausbau zur Fertigung der künftigen BMW i Modelle statt. Hier werden wir eine CO<sub>2</sub>-neutrale Fertigung realisieren. Die Energie wird vollständig aus regenerativen Quellen stammen. Vier Windkraftträder auf dem Werksgelände erzeugen künftig den Bedarf an elektrischer Energie zur Produktion der BMW i Modelle. Im Berichtszeitraum investierten wir rund 183 Mio. €. Bis 2013 investiert das Unternehmen hierzu 400 Mio. € und schafft 800 Arbeitsplätze. Parallel dazu haben wir noch bis Anfang 2012 eine Testflotte von rund 1.100 BMW ActiveE produziert.

Am BMW Standort Landshut erweitern wir derzeit die bestehende CFK-Produktion. Künftig werden bis zu 100 Mitarbeiter Karbonfasergelege zu CFK-Komponenten für den BMW i3 und den BMW i8 verarbeiten. Die BMW Group besitzt am Standort Landshut bereits seit mehr als zehn Jahren eine hohe Kompetenz bei der Verarbeitung dieses Leichtbaumaterials. Zum Ausbau unserer Leichtbaukompetenz arbeiten die BMW Group und die Technische Universität München im Rahmen eines Forschungs- und Entwicklungsprojekts eng zusammen. Im September 2011 übergaben wir dazu eine Karbonflechtanlage. Mit der Anlage kann der Lehrstuhl die Flechttechnologie für CFK-Teile in automobilen Einsatzfeldern anwendungsorientiert weiterentwickeln und Lösungen für eine industrialisierte Produktion von CFK-Bauteilen erarbeiten. Im Zuge einer Kapazitätserweiterung wird die Schmelzerei der Landshuter Leichtmetallgießerei unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten umgestaltet. So können die beim Gießen entstehenden Metallreste künftig in der hauseigenen Schmelzerei wiederverwendet werden. Mit diesem Konzept wird der CO<sub>2</sub>-Ausstoß über die gesamte Wertschöpfungskette

### Automobilproduktion der BMW Group nach Werken im Jahr 2011

in Tsd.



Dingolfing	343,2	Rossllyn	53,2
Spartanburg	276,1	Goodwood	3,7
Regensburg	260,0	Shenyang <sup>1</sup>	98,2
Leipzig	199,2	Graz (Magna Steyr) <sup>2</sup>	102,7
Oxford	191,5	Montagewerke	37,5
München	172,9		

<sup>1</sup> Joint Venture BMW Brilliance<sup>2</sup> Auftragsfertigung

um 10% reduziert. Gleichzeitig ergeben sich deutliche Kostenvorteile.

Das größte Motorenwerk der BMW Group in Steyr erzielte im Jahr 2011 mit rund 1,2 Mio. gefertigten Motoren einen neuen Jahresrekord: Der bisherige Höchstwert von rund 1 Mio. Einheiten aus dem Jahr 2010 wurde damit deutlich übertroffen. Mit zwei Top-Platzierungen bei den internationalen „Engine of the Year Awards“ setzte Steyr erneut Maßstäbe in der Automobilbranche: Der BMW 6-Zylinder-Benzinmotor und der BMW 4-Zylinder-Dieselmotor jeweils mit TwinPower Turbo Technologie wurden von einer international besetzten Jury zum Sieger ihrer Kategorien gewählt.

Im Jahr 2011 verließen über 190.000 MINI das Werk Oxford. Im Juli startete die Produktion des MINI Coupé, im November folgte der MINI Roadster. Dazu wurden 2011 im Werk Oxford rund 100 Mio. € investiert. Außerdem begannen die Vorbereitungen für die nächste MINI Generation. Im August 2011 rollte der zweimillionste MINI in Oxford vom Band. Das Werk Hams Hall feierte im Jahr 2011 zehnjähriges Bestehen. Im Laufe des Jahres begann die Produktion von Motoren für die neue BMW 1er und 3er Modellreihe. Zudem wurde mit über 430.000 Motoren in Hams Hall ein neuer Rekordwert erzielt.

Im Juni 2011 kündigten wir an, das Werk in Hams Hall für zukünftige Motorengenerationen weiter auszubauen. Dazu werden in den nächsten drei Jahren umgerechnet etwa 600 Mio. € in das gesamte MINI Produktionsnetzwerk (Oxford, Hams Hall, Swindon) investiert.

Auch in das Rolls-Royce Werk im britischen Goodwood wird weiter investiert. Aufgrund der hohen Nachfrage nach Fahrzeugen der Marke Rolls-Royce Motor Cars und insbesondere der Nachfrage nach personalisierten Modellen des Bespoke-Individualisierungsprogramms wird die Manufaktur erweitert.

Im amerikanischen BMW Werk Spartanburg haben wir im Berichtsjahr die Kapazitätserweiterung abgeschlossen. Insgesamt wurden im Berichtsjahr 276.065 Modelle der BMW X-Familie gefertigt und damit ein neuer Höchstwert erreicht. Mit einem Exportvolumen von etwa 70 % ist das Werk Spartanburg in den USA der größte Automobilexporteur in Nicht-NAFTA-Staaten. In der Bewertung der U. S. Environmental Protection Agency (EPA) belegt das Werk Platz vier im Ranking der größten Nutzer regenerativer Energie. Dies zeigt den hohen Stellenwert des Themas Nachhaltigkeit in Spartanburg.

Im April 2011 lief im BMW Werk Rosslyn der 300.000ste BMW 3er der fünften Generation vom Band. Mit fast 56.000 Karosserien, davon über 2.500 für das Montagewerk in Indien, markierte das südafrikanische Werk einen neuen Rekord. Zusätzlich begann 2011 die Vorbereitung für den Produktionsstart der sechsten Generation des BMW 3er im Jahr 2012.

Auch im Werk Dadong\* am Standort Shenyang, China, läuft die Produktion auf Hochtouren. Mit über 98.000 gefertigten BMW Modellen läuft das Werk mit voller Auslastung. Bereits im Jahr 2009 haben wir angekündigt, die Kapazitäten in China auszuweiten. Im Werk Tiexi\* gingen die Bauarbeiten im Berichtsjahr planmäßig voran. Gegenwärtig sind bereits das Karosseriebau-, das Montage- und das Energiegebäude fertiggestellt. Presswerk und Lackiergebäude befinden sich in der Bauphase. Die offizielle Werkseröffnung ist für 2012 geplant. Die Produktionskapazität des bestehenden Werks Dadong wird auf über 100.000 Fahrzeuge im Jahr steigen, die des neuen Werks Tiexi mittelfristig auf 200.000 Fahrzeuge.

\* Joint Venture BMW Brilliance

## SEGMENT MOTORRÄDER

### Motorradabsatz legt zu

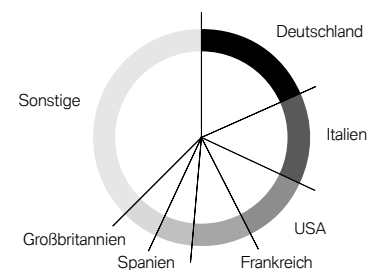
Weltweit stieg der Absatz im Segment Motorräder im Jahr 2011 um 3,1 % auf 113.572 Fahrzeuge (2010: 110.113 Motorräder). Dabei konnte sich vor allem die Marke BMW in einem weiterhin schwierigen Marktumfeld sehr gut behaupten. Mit 104.286 verkauften Motorrädern erzielte BMW Motorrad einen neuen Bestwert (+6,4 %). Bei Husqvarna ging aufgrund der Einbrüche im Off-Road-Markt und der Umstrukturierung der Absatz um 23,0 % zurück (9.286 Motorräder).

### Überwiegend positive Absatzentwicklung in den Märkten

In Europa konnten wir beim Absatz von BMW und Husqvarna Motorrädern erneut das hohe Vorjahresniveau erreichen (75.073 Motorräder/+0,7 %). Dabei fiel das Plus in Deutschland mit 15,7 % und 21.119 Verkäufen besonders hoch aus. Auch in Frankreich stieg der Absatz mit 10.243 Auslieferungen im Vorjahresvergleich an (+5,1 %). Dagegen konnten in Italien (15.304 Motorräder/-9,8 %), Spanien (6.345 Motorräder/-12,1 %) und Großbritannien (6.276 Motorräder/-7,7 %) die Vorjahreswerte jeweils nicht erreicht werden. In den USA verkauften wir mit 11.981 Motorrädern 7,4 % mehr als ein Jahr zuvor. Dagegen gingen die Verkäufe in Japan um 17,9 % auf 2.786 Motorräder zurück. Mit einem Zuwachs von 53,1 % auf 5.442 Motorräder ist Brasilien der Markt mit dem stärksten Wachstum für die BMW Group.

### BMW Group – wichtigste Motorradmärkte 2011

in % vom Absatz

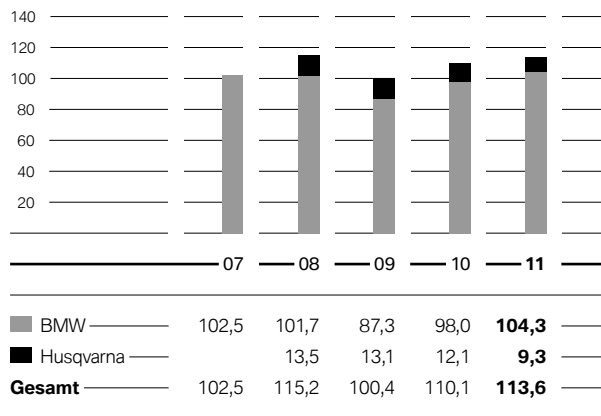


Deutschland	18,6	Spanien	5,6
Italien	13,5	Großbritannien	5,5
USA	10,5	Sonstige	37,3
Frankreich	9,0		

18	ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT
18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
24	Segment Automobile
29	Segment Motorräder
31	Segment Finanzdienstleistungen
33	Forschung und Entwicklung
36	Einkauf
37	Vertrieb
38	Personal
40	Nachhaltigkeit
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

### Auslieferungen von BMW Group Motorrädern

in Tsd.



### Motorradproduktion ausgeweitet

Im Berichtsjahr stieg die Motorradproduktion um 5,9% auf 118.865 Einheiten. Auf BMW entfielen dabei 110.360 Motorräder (+ 11,2%) und auf Husqvarna 8.505 Motorräder (- 34,8%). Für BMW bedeutete dies einen neuen Höchstwert bei der Jahresproduktion. Im Mai 2011 rollte in Berlin das zweimillionste Motorrad seit Werkseröffnung im Jahr 1969 vom Band.

### Zahlreiche neue Motorradmodelle

Im Jahr 2011 setzten wir die Erweiterung unserer Modellpalette auch im Segment Motorrad fort. Im Frühjahr wurden mit der K 1600 GT und K 1600 GTL erstmals 6-Zylinder-Motorräder der Marke BMW auf den Markt gebracht. Zusätzlich gingen die G 650 GS und die R 1200 R an den Start. Auch Sondermodelle der R 1200 GS, F 800 GS und der F 650 GS kamen in den Handel. Bei Husqvarna wurde ebenfalls im Frühjahr die CR 65 eingeführt, Ende des Jahres folgten die Straßenmotorräder Nuda 900 und Nuda 900R.

Auch 2012 werden wir unser Produktportfolio gezielt ausbauen. Bereits im November 2011 zeigten wir auf der Motorradmesse EICMA die G 650 GS Sertao, die S 1000 RR Modelljahr 2012, das Sondermodell R 1200 GS Rallye sowie Sondermodelle der K 1300 R und der K 1300 S. Erstmals in der Geschichte des Segments Motorräder präsentierten wir mit dem C 650 GT und dem C 600 Sport hubraumstarke Scooter. Alle Modelle werden im Verlauf des Jahres 2012 für Kunden erhältlich sein. Mit dem Concept-e wurde der Öffentlichkeit auf der IAA auch eine Studie zur Elektromobilität vorgestellt. Die Marke Husqvarna präsentierte dort mit dem Concept e-GO ebenfalls Möglichkeiten für ein Elektromotorrad. Mit den Studien Concept MOAB und Concept STRADA gab Husqvarna unter anderem auf der EICMA einen Ausblick auf mögliche weitere Modellneuheiten.

Im Januar 2011 erhielt der Supersportler S 1000 RR die weltweit beachtete Auszeichnung „International Bike of the Year“. Die 14-köpfige international besetzte Jury würdigte bei der S 1000 RR die einzigartige Verbindung von hervorragender Leistung und Tauglichkeit für den Alltagsbetrieb.

## SEGMENT FINANZDIENSTLEISTUNGEN

### Rekordzahlen im Finanzdienstleistungsgeschäft

Ungeachtet der Turbulenzen auf den internationalen Finanzmärkten verlief das Geschäftsjahr 2011 für das Segment Finanzdienstleistungen sehr erfolgreich. Zum Stichtag betreute das Segment insgesamt 3.592.093 Leasing- und Finanzierungsverträge mit Endkunden und Händlern (2010: 3.190.353 Verträge/ +12,6%). Darin enthalten sind 252.870 Verträge der ICL-Gruppe. Das bilanzielle Geschäftsvolumen verzeichnete ebenfalls einen Zuwachs und legte um 13,6% auf 75.245 Mio. € (2010: 66.233 Mio. €) zu. Der Erwerb der ICL-Gruppe im Rahmen der strategischen Neuausrichtung im Flottengeschäft trug mit 3.647 Mio. € zu diesem Anstieg bei.

Das Segment Finanzdienstleistungen entwickelt individuelle Lösungen für den Mobilitätsbedarf von Privat- und Geschäftskunden, verfügt über ein attraktives Produktportfolio und ist in mehr als 50 Ländern weltweit ein zuverlässiger Partner der Vertriebsorganisation. Das Segment umfasst sechs Geschäftsfelder:

1. Leasing- und Kreditfinanzierung von BMW Group Fahrzeugen für Privatkunden
2. Leasing- und Kreditfinanzierung von Flottenkunden/ Flottenmanagement
3. Mehrmarkenfinanzierung
4. Händlerfinanzierung
5. Versicherungsgeschäft
6. Bankgeschäft

Kreditfinanzierung und Leasing von Automobilen und Motorrädern der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce durch Privatkunden stellen dabei das größte Geschäftsfeld dar. Im Mehrmarkengeschäft werden unter der Markenbezeichnung Alpera neben den Konzernmarken auch Fahrzeuge anderer Hersteller finanziert. Des Weiteren ist das Segment Finanzdienstleistungen im Flottengeschäft unter der Markenbezeichnung Alphabet aktiv. Das Angebot beinhaltet hier neben der Finanzierung der Fuhrparks von Großkunden auch umfassende

Dienstleistungen bis hin zum gesamten Flottenmanagement. Dabei werden neben den Konzernmarken auch Fahrzeuge anderer Marken betreut und finanziert. Die eigene Händlerorganisation wird durch die Finanzierung des Fahrzeugbestands sowie von Immobilien und Betriebsmitteln unterstützt. Ausgewählte Versicherungs- und Bankprodukte runden das Angebot des Segments ab.

### Dynamisches Wachstum im Neugeschäft

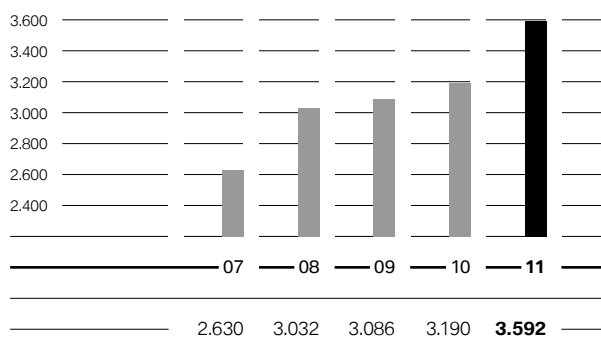
Das Finanzierungs- und Leasinggeschäft mit Endkunden trug auch im Jahr 2011 maßgeblich zum Erfolg des Segments bei. Die Anzahl der Neuverträge wuchs im Berichtszeitraum auf 1.196.610. Dies entspricht einem deutlichen Anstieg um 10,5% (2010: 1.083.154 Verträge). Auf die ICL-Gruppe entfielen dabei 21.836 Neuverträge. Dabei konnte sowohl der Bereich Kreditfinanzierung (+4,6%) als auch der Bereich Leasing (+25,0%/bereinigt um die ICL-Gruppe: +18,2%) im Vergleich zum Vorjahr zulegen. Der durch das Segment Finanzdienstleistungen verleaste oder finanzierte Anteil von BMW Group Neufahrzeugen am gesamten Neugeschäftsvolumen betrug 41,1% (-7,1 Prozentpunkte). Der Rückgang ist im Wesentlichen auf die erstmalige Berücksichtigung des chinesischen Markts nach Aufnahme des dortigen Finanzdienstleistungsgeschäfts zurückzuführen. Der Anteil der geleaste oder finanzierten Neufahrzeuge ist in diesem Markt aufgrund eines unterschiedlichen Verbraucherverhaltens deutlich niedriger als der Durchschnitt anderer Automobilmärkte.

Im Berichtszeitraum wurden in der Gebrauchtwagenfinanzierung 301.539 neue Verträge abgeschlossen. Dies entspricht einem leichten Rückgang von 5,1% gegenüber dem Vergleichswert aus dem Vorjahr.

Das Gesamtvolumen aller Finanzierungs- und Leasingverträge, die bis zum Ende des Berichtsjahres mit Endkunden abgeschlossen wurden, beträgt 31.779 Mio. €, ein Plus von 13,3%. Auf die ICL-Gruppe entfielen 411 Mio. €.

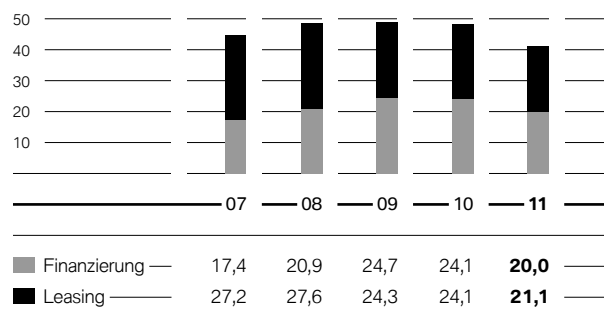
Vertragsbestand des Segments Finanzdienstleistungen

in Tsd. Einheiten



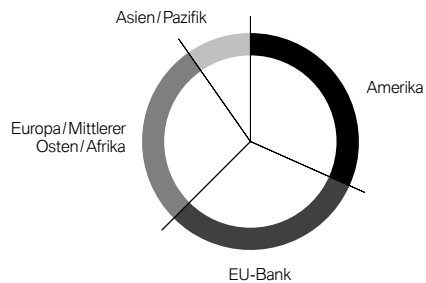
BMW Group Neufahrzeuge, durch Segment Finanzdienstleistungen finanziert

in %



## Vertragsbestand Kundenfinanzierung des Segments Finanzdienstleistungen 2011

in % nach Regionen



Amerika	31,8	Europa/Mittlerer Osten/Afrika	27,7
EU-Bank	30,9	Asien/Pazifik	9,6

Das starke Wachstum im Neugeschäft wirkt sich auch positiv auf den Vertragsgesamtbestand mit Endkunden aus. Dieser lag zum 31. Dezember 2011 bei 3.311.809 Verträgen (+12,8%). Darin enthalten sind 252.870 Verträge der ICL-Gruppe. Dabei konnten sämtliche Regionen einen Zuwachs verzeichnen. Die Regionen Europa/Mittlerer Osten (+43,7%) sowie Asien/Pazifik (+10,4%) übertrafen das Vorjahr jeweils deutlich. In Europa ist der Anstieg vor allem auf die Akquisition der ICL-Gruppe zurückzuführen. Die Vertragsbestände in Amerika (+3,9%) und der EU-Bank (+2,8%) legten ebenfalls zu.

### Spitzenposition in der Servicequalität bestätigt

Das Finanzdienstleistungsgeschäft der BMW Group erhielt auch im Jahr 2011 zahlreiche Auszeichnungen. In den USA belegte das Finanzdienstleistungsgeschäft bereits zum achten Mal in Folge bei der jährlichen Umfrage des renommierten Marktforschungsinstituts J. D. Power and Associates einen Spitzenplatz in der Dealer Financing Satisfaction Study<sup>SM</sup>. In Kanada erreichte das Segment unter allen herstellerverbundenen Finanzdienstleistern sogar die beiden ersten Plätze in den Kategorien Kundenkreditgeschäft und Leasinggeschäft mit Kunden. Diese Auszeichnungen spiegeln die konsequente Unternehmensausrichtung wider, unseren Kunden bestmöglichen Service zu bieten.

### BMW Bank auf dem Weg zu einem europaweiten Kreditinstitut

Im Berichtsjahr wurde der Ausbau der BMW Bank zu einem europaweiten Kreditinstitut planmäßig fortgesetzt. Mit dem Ausbau wird die Flexibilität im Liquiditätsmanagement und in der Eigenkapitalallokation

deutlich zunehmen. Im August 2011 wurde die BMW Leasing GmbH erfolgreich auf die BMW Bank GmbH verschmolzen.

### Ausbau der Geschäftstätigkeit in neuen Märkten

Die im Vorjahr aufgenommene Geschäftstätigkeit in China hat sich im Berichtsjahr positiv entwickelt. Auch das operative Geschäft in Indien hat sich im ersten vollen Geschäftsjahr erfolgreich weiterentwickelt. Darüber hinaus setzten wir auch 2011 die regionale Expansion fort. Im August wurde in Polen ein eigenes Tochterunternehmen gegründet.

### Flottengeschäft durch Akquisition gestärkt

Im internationalen markenübergreifenden Flottengeschäft ist die BMW Group unter der Markenbezeichnung Alphabet tätig. Im September genehmigte die Europäische Wettbewerbskommission den Erwerb der ICL-Gruppe durch die BMW Group. Damit sind wir gegenwärtig in 15 Ländern aktiv und gehören zu den Top Fünf der Flottendienstleister in Europa. Durch diese Akquisition stieg der Vertragsbestand im Flottengeschäft zum Ende des Berichtszeitraums um 128,8% auf 474.717 (davon 252.870 Verträge der ICL-Gruppe, bereinigt um ICL-Gruppe: +6,9%). Der Ausbau im Flottengeschäft erfolgte im Rahmen der Strategie Number ONE mit dem Ziel, führender Anbieter von Premium-Produkten und Premium-Dienstleistungen für individuelle Mobilität zu sein.

### Mehrmarkenfinanzierung deutlich erhöht

Im Jahr 2011 konnte das Geschäft in der Mehrmarkenfinanzierung erneut deutlich erhöht werden. Die Zahl der abgeschlossenen Neuverträge wuchs damit um 13,8% auf 139.791 Einheiten. Zum 31. Dezember wurde ein Bestand von 370.999 Verträgen betreut (+7,8%).

### Händlerfinanzierung ausgeweitet

Das Geschäftsvolumen in der Händlerfinanzierung betrug zum Ende des Berichtszeitraums 11.417 Mio. €. Dies entspricht einem Plus von 12,4% im Vergleich zum Vorjahr.

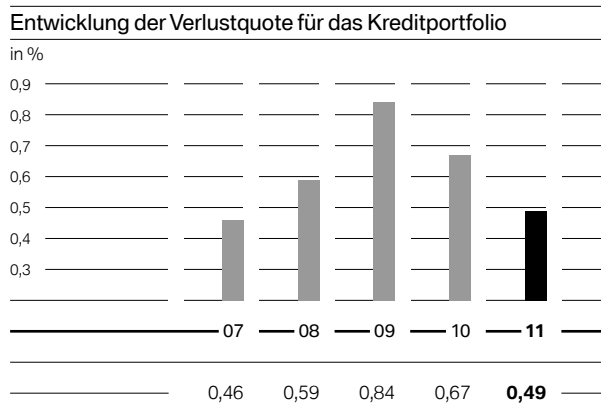
### Einlagengeschäft legt zu

Das Einlagengeschäft stellt einen wichtigen Baustein unserer Refinanzierung dar. Zum Ende des Berichtszeitraums verzeichnete das Einlagenvolumen einen Zuwachs um 12,6% und erreichte 12.039 Mio. €. Insbesondere die attraktiven Einlagenkonditionen der BMW Bank in Deutschland trugen zu diesem Anstieg bei. Die Anzahl der betreuten Kundendepots lag zum 31. Dezember mit 24.388 nahezu auf Vorjahresniveau (-0,3%). Im Kreditkartengeschäft verringerte sich der Bestand leicht um 1,7% und erreichte zum Ende des Berichtszeitraums 288.293 Verträge.

#### 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 18 Das Geschäftsjahr im Überblick
- 20 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
- 24 — Geschäftsverlauf
  - 24 Segment Automobile
  - 29 Segment Motorräder
  - 31 — Segment Finanzdienstleistungen
- 33 — Forschung und Entwicklung
  - 36 Einkauf
  - 37 Vertrieb
  - 38 Personal
  - 40 Nachhaltigkeit
- 43 BMW Aktie und Kapitalmarkt
- 46 Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
- 49 Finanzwirtschaftliche Situation
- 66 Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
- 67 Risikomanagement
- 73 Prognosebericht





#### Versicherungsgeschäft auf Wachstumskurs

Das Segment Finanzdienstleistungen ist auch im Versicherungsgeschäft in mehr als 30 Märkten aktiv und bietet den Kunden Fahrzeug-, Restschul-, Garantie- sowie weitere Versicherungen für die individuelle Mobilität an. Auch im Jahr 2011 war die Nachfrage dort hoch. Das Neugeschäft legte im Berichtsjahr auf 846.639 Abschlüsse zu (+22,7%). Der Bestand an Versicherungsverträgen erreichte einen neuen Höchstwert von 2.007.268 Verträgen. Dies entspricht einem Wachstum von 27,7%.

#### Risikosituation weiter entspannt

Aufgrund der wirtschaftlichen Erholung in den wichtigsten Absatzmärkten der BMW Group hat sich die Situation im Kredit- sowie im Restwertrisiko zunehmend verbessert. Im Kreditgeschäft konnte die Verlustquote von 0,67% um 18 Basispunkte auf 0,49% vermindert werden. Auch die durchschnittlichen Verluste aus Restwerttrisiken haben sich deutlich reduziert.

Zur Messung der unerwarteten Verluste für die wesentlichen Risikoarten (Kredit-, Restwert- und Zinsrisiken sowie operationelle Risiken und Risiken aus dem Versicherungsgeschäft) wird im Segment Finanzdienstleistungen der Value at Risk (VaR) auf Basis eines Konfidenzniveaus von 99,98% und einer Haltedauer von einem Jahr kalkuliert. Zur Steuerung dieser Verluste wird ein integriertes Limitsystem eingesetzt. Die zu Beginn eines Jahres vergebenen Limits, die anhand der zur Verfügung stehenden Risikodeckungsmassen ermittelt werden, wurden im Laufe der Berichtsperiode nicht überschritten. Die Risikotragfähigkeit war damit jederzeit sichergestellt.

## FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

#### Forschungs- und Entwicklungsleistungen erhöht

In unserem Forschungs- und Innovationsnetzwerk beschäftigten wir im Jahr 2011 weltweit über 9.600 Mitarbeiter an zwölf Standorten in fünf Ländern. Im Berichtsjahr stiegen die Forschungs- und Entwicklungsleistungen vor allem für Projekte zur Zukunftssicherung im Vergleich zum Vorjahr um 21,6% auf 3.373 Mio. €. Damit betrug die Forschungs- und Entwicklungsquote 4,9% und stieg zum Vorjahr um 0,3 Prozentpunkte. Nähere Angaben zu den Forschungs- und Entwicklungsleistungen sind im Konzernanhang unter der Textziffer [11] zu finden.

#### Efficient Dynamics für die individuelle Mobilität der Zukunft

Efficient Dynamics ist eines der wirksamsten Konzepte für die individuelle Mobilität der Zukunft. Dazu haben wir im Berichtszeitraum die Effizienz unserer Verbrennungsmotoren nochmals verbessert. Darüber hinaus wurde für den BMW 5er ein Vollhybrid-Antrieb entwickelt und es wurden weitere Fortschritte im Leichtbau erreicht.

Mit der BMW TwinPower Turbo Technologie hat die BMW Group ihre führende Rolle bei der Reduzierung von Verbrauch und Emissionen erneut bestätigt. Im Jahr 2011 präsentierten wir die neuen 2,0-Liter-4-Zylinder-Ottomotoren und 3,0-Liter-Reihen-6-Zylinder-Dieselantriebe mit diesem Technologiepaket.

Zusätzlich bieten wir dem Fahrer mit dem Fahrerlebniswähler mit ECO PRO Modus an, zwischen den vier Fahrprogrammen sparsam, komfortabel, sportlich und sportlich+ zu wählen. Der ECO PRO Modus verhilft zu einer verbrauchsoptimierten Fahrweise und damit zu einer größeren Reichweite. Bremsenergie-Rückgewinnung, Schaltpunktanzeige, abkoppelbare Klima-Kompressoren und bedarfsgerecht gesteuerte Nebenaggregate senken den Kraftstoffverbrauch weiter.

Die zukünftige Efficient Dynamics Motorenfamilie nutzt ein einheitliches Konstruktionsprinzip und eine gesteigerte Zahl gemeinsamer Komponenten sowohl für Otto- als auch für Dieselmotoren. Damit bietet sich die Möglichkeit, 3-, 4- und 6-Zylinder-Antriebe in unterschiedlichen Leistungsstufen zu entwickeln.

Bei der Elektrifizierung des Antriebsstrangs haben wir im Berichtsjahr die Entwicklung vor allem bei der Hybridtechnologie fortgeführt. Aktuell wird die BMW ActiveHybrid Technologie in den Modellen BMW ActiveHybrid 7 und BMW ActiveHybrid X6 verwendet. In diesen Fahrzeugen wird der für die elek-

18	—	ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT
18		Das Geschäftsjahr im Überblick
20		Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	—	Geschäftsverlauf
24		Segment Automobile
29		Segment Motorräder
31		Segment Finanzdienstleistungen
33	—	Forschung und Entwicklung
36		Einkauf
37		Vertrieb
38		Personal
40		Nachhaltigkeit
43		BMW Aktie und Kapitalmarkt
46		Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49		Finanzwirtschaftliche Situation
66		Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67		Risikomanagement
73		Prognosebericht

trischen Antriebsfunktionen benötigte Strom in großem Umfang durch Bremsenergie-Rückgewinnung erzeugt. Im Jahr 2012 werden wir auch für die BMW 5er Modellreihe ein Hybridfahrzeug auf den Markt bringen.

Auch im intelligenten Leichtbau wurden wichtige Innovationen umgesetzt. Aktuelles Beispiel dafür sind Türen, vordere Seitenwände und die Motorhaube im neuen BMW 5er. Allein bei den Türen betrug die Gewichtsreduzierung 23 Kilogramm je Fahrzeug im Vergleich zum Vorgängermodell.

#### Mit Connected Drive vernetzt

Connected Drive steht bei der BMW Group für Mobilitätsdienste und Fahrerassistenzsysteme, die durch eine intelligente Vernetzung von Fahrer, Fahrzeug und Umwelt ein Mehr an Sicherheit, Komfort und Informationen bereitstellen.

Seit 2010 bietet die BMW Group als weltweit erster Automobilhersteller mit MINI Connected eine applikationsbasierte und umfassende Integration des Apple iPhone ins Fahrzeug an. Seit Frühjahr 2011 ist dies auch bei BMW Fahrzeugen möglich. Mit dem App-Konzept kann der Funktionsumfang im Fahrzeug deutlich erweitert werden. Um Apps auch marktspezifisch anbieten zu können, haben wir neben den AppCentern in München und den USA im Berichtszeitraum mit dem BMW Group ConnectedDrive Lab China in Shanghai ein drittes AppCenter eingerichtet.

Mit Real-Time Traffic Information (RTTI) bieten wir unseren Kunden seit Herbst 2011 ein neues Angebot im Rahmen von Connected Drive. RTTI übermittelt Verkehrsdaten in Echtzeit und trägt zugleich zur genaueren Datenübertragung auch auf Nebenstraßen bei. Zusätzlich kann der BMW ConnectedDrive Vertragskunde jetzt auch online vor Fahrtbeginn seine Strecke planen. Für den Fall, dass sich die Verkehrslage in der Zeit bis zum Fahrtbeginn ändert und der Routenplaner eine neue, frühere Abfahrtszeit empfiehlt, kann sich der Kunde über die Aktualisierung per E-Mail benachrichtigen lassen.

Mit dem Konzeptfahrzeug BMW Vision ConnectedDrive haben wir auf dem Genfer Automobilsalon die umfassenden Möglichkeiten gezeigt, die sich mit Connected Drive eröffnen. Das Fahrzeug und seine Funktionen sind um die Bedürfnisse von Fahrer und Beifahrer herum konzipiert. Zu den im BMW Vision ConnectedDrive dargestellten Funktionen gehört ein erweitertes Head-Up-Display, das mit einer dreidimensionalen Darstellung von Informationen und Symbolen für eine optische

Verschmelzung des realen Straßenbilds mit virtuellen Inhalten sorgt. Mit dem Passenger Information Display erhält auch der Beifahrer zusätzliche Möglichkeiten, die durch intelligente Vernetzung realisierbaren Funktionen zu nutzen. Er kann unter anderem online empfangene Informationen des Navigationssystems auswerten und an die Instrumentenkombi des Fahrers weiterleiten.

#### BMW i3 und i8 feiern Weltpremiere

2011 haben wir die Submarke BMW i sowie die Konzeptfahrzeuge BMW i3 und BMW i8 präsentiert. BMW i steht für nachhaltige Mobilität im Premiumsegment und folgt unserer Überzeugung, dass Premium zunehmend auch durch Nachhaltigkeit definiert wird.

Der BMW i3 Concept definiert als erstes rein elektrisch angetriebenes Serienfahrzeug der BMW Group die zukünftigen Mobilitätsherausforderungen in den Metropolregionen. Er ist speziell für den Elektroantrieb konstruiert, verfügt über eine Fahrgastzelle aus CFK sowie ein Chassis aus Aluminium und setzt im Leichtbau neue Maßstäbe. Da ein geringeres Gewicht mehr Reichweite bedeutet, bietet der i3 einen entscheidenden Vorteil für die breite Akzeptanz von Elektromobilität. So wird das Fahrzeug 250 bis 350 Kilogramm leichter sein als ein herkömmliches Fahrzeug mit Elektromotor. Der Elektromotor leistet 125 kW/170 PS und beschleunigt das Fahrzeug auf bis zu 150 km/h. Mit vier Sitzplätzen und einem Kofferraumvolumen von rund 200 Litern ist der BMW i3 Concept dabei voll alltagstauglich.

Der BMW i8 Concept präsentiert sich als Sportwagen der neuesten Generation. Durch sein Plug-in-Hybridkonzept vereint er einen Verbrennungsmotor und einen Elektroantrieb mit äußerst niedrigen Verbrauchs- und Emissionswerten. Während an der Vorderachse der modifizierte Elektroantrieb des BMW i3 Concept mit 96 kW/129 PS arbeitet, treibt ein turboaufgeladener 3-Zylinder-Benziner mit einer Leistung von 164 kW/223 PS die Hinterachse an. Der Verbrauch liegt bei 2,7 Litern je 100 Kilometer im europäischen Testzyklus. Dies entspricht CO<sub>2</sub>-Emissionen von 66 g/km.

Die Elektrifizierung eines Fahrzeugs erfordert auch neue Konzepte in der Fahrzeugarchitektur und im Karosseriebau. Das LifeDrive-Konzept der BMW i Fahrzeuge enthält zwei horizontal voneinander getrennte, unabhängige Module. Das Drive-Modul bildet das stabile Fundament und integriert Batterie, Antrieb sowie Struktur- und Basis-Crash-Funktionen. Das Life-Modul besteht hauptsächlich aus einer hochfesten und sehr

leichten Fahrgastzelle aus CFK. Der umfangreiche Einsatz des Hightech-Werkstoffs ist bisher einzigartig im Automobilbau und unterstreicht unsere Technologieführerschaft im Leichtbau.

Zur Grundlagenforschung in der Lithium-Ionen-Batterietechnologie der nächsten Generation streben die BMW Group und die Toyota Motor Corporation (TMC) eine mittel- bis langfristige Zusammenarbeit an. Eine entsprechende Absichtserklärung wurde im Dezember 2011 unterzeichnet.

#### **Tests mit automatisiertem Forschungsfahrzeug erfolgreich**

Zum automatisierten Fahren mit modernsten Assistenzsystemen arbeitet die BMW Group am elektronischen Kopiloten. Dazu wurde eine BMW 5er Limousine mit umfassender Umfelderkennung und intelligenter Software ausgerüstet. Das hoch automatisierte Fahrzeug dient der Erforschung zukünftiger Assistenzfunktionen. Beispiele sind die im BMW i3 Concept vorgestellten Systeme Park- und Stauassistent.

#### **Auch 2011 zahlreiche Auszeichnungen für Entwicklungen der BMW Group**

Mit der BMW 5er Limousine, dem MINI Countryman, der BMW S 1000 RR und dem BMW Concept 6 erhielten gleich vier Fahrzeuge und Konzeptstudien den „2010 GOOD DESIGN™“ Award. Die weltweit älteste Designauszeichnung wurde im Jahr 1950 gegründet und zeichnet Designer und Hersteller für besonders innovative, visionäre Produkte, Konzepte und Ideen aus. Die Preisvergabe erfolgt nach Kriterien für Funktionalität und Ästhetik und wird durch einen zeitgemäßen ökologischen Anspruch an nachhaltiges Design ergänzt.

Im März 2011 wurde der BMW 5er Touring in Hannover mit dem iF Gold Award prämiert. Der Sonderpreis ist die höchste Auszeichnung, die das International Forum Design vergeben hat. Der BMW 5er Touring konnte die Jury mit seinen harmonischen Proportionen, der individuellen Flächengestaltung sowie einer dynamischen und kraftvollen Anmutung überzeugen. Als weltweit anerkanntes „Designgütesiegel“ honoriert das iF Label herausragende gestalterische Leistungen.

Mit dem BMW 5er Touring, dem BMW 6er Cabrio und dem BMW X3 waren wir 2011 gleich dreimal bei der international renommierten Auszeichnung red dot award vertreten. Dabei erhielt der neue BMW 5er Touring den Sonderpreis red dot: best of the best für höchste Designqualität. Die aus internationalen Designexperten zusammengesetzte Jury bewertet die Produkte nach

verschiedenen Kriterien, die vom Innovationsgrad über die Funktionalität bis hin zur ökologischen Verträglichkeit des Produkts reichen. Die höchste Auszeichnung best of the best wird als Anerkennung für außergewöhnlich hochwertiges und wegweisendes Design verliehen.

Der BMW 5er Touring wurde im Oktober 2011 zudem mit dem Designpreis Deutschland 2012 in Silber ausgezeichnet. Mit seiner gelungenen Verbindung von Funktionalität und emotionalem, attraktivem Design hat das Modell den Rat für Formgebung überzeugt. Der Designpreis Deutschland zeichnet Leistungen aus, die innovative und international wirksame Gestaltungstrends setzen.

Unmittelbar vor der Weltpremiere der Studien BMW i3 Concept und BMW i8 Concept auf der IAA 2011 wurde das einzigartige Leichtbau-Konzept der beiden Fahrzeuge mit dem Umweltpreis ÖkoGlobe 2011 ausgezeichnet. Die Jury würdigte damit die Vorreiterrolle der BMW Group und der Marke BMW i beim Einsatz von CFK in der Automobilproduktion.

Nur wenige Wochen nach seiner Markteinführung erhielt der neue BMW 1er den international bedeutenden Automobilpreis Goldenes Lenkrad. Der BMW 1er setzte sich in der Wertungskategorie der Kompaktfahrzeuge durch. Ausgezeichnet werden jeweils die überzeugendsten Neuerscheinungen des Jahres auf dem Automobilmarkt.

Mit vier Klassensiegen haben wir beim „International Engine of the Year Award“ den Erfolg aus dem Vorjahr wiederholt und zugleich auch die Position als dominierender Hersteller in diesem Wettbewerb ausgebaut. In der Hubraumklasse 1,4 bis 1,8 Liter zeichnete die international besetzte Jury den Motor des neuen MINI Cooper S aus. Auf den 4-Zylinder-Dieselmotor mit TwinPower Technologie entfiel der zweite Sieg in Folge. Wie im Vorjahr setzte sich der 2,0-Liter-Antrieb des BMW 123d und des BMW X1 xDrive23d in der Kategorie 1,8 bis 2,0 Liter durch. Auch in der Hubraumklasse 2,5 bis 3,0 Liter bestätigte der 3,0 Liter große Reihen-6-Zylinder mit TwinPower Turbo Technologie aus dem neuen BMW 5er und dem BMW X3 den Vorjahressieg. Zum vierten Mal in Folge gewann der V8-Antrieb des BMW M3 in der Klasse 3,0 bis 4,0 Liter.

## EINKAUF

### Weiterentwicklung des Ressorts Einkauf und Lieferantennetzwerk

Die Globalisierung des Lieferantennetzwerks haben wir im Jahr 2011 konsequent fortgesetzt. Neben der Versorgungssicherheit haben wir einen weiteren Schwerpunkt auf die Teilequalität gelegt. Die organisatorische Gesamtverantwortung für Einkauf, Logistik und Teilequalität ermöglichte es, effizient und erfolgreich die Versorgung der Produktion auch bei Vollauslastung zu gewährleisten. Einen hohen Stellenwert hat dabei die enge Vernetzung mit unseren Lieferanten, wobei insbesondere der Zugang zu Innovationen berücksichtigt wird. Dazu haben wir im Herbst 2011 den Supplier Innovation Award geschaffen, mit dem herausragende Innovationen in unseren Fahrzeugen gewürdigt werden. Mit dieser Auszeichnung möchten wir deutlich machen, dass Innovationskraft einen wesentlichen Erfolgsfaktor für das Unternehmen darstellt.

### Auch im Berichtsjahr zahlreiche Modellanläufe

Auch 2011 hielt zahlreiche Modellanläufe bereit. Vor allem mit dem neuen BMW 6er Coupé, dem 5er Hybrid, dem M5 und dem 1er M Coupé internationalisierten wir die Lieferkette weiter. Hierbei ist es erneut gelungen, unser Kosten- und Qualitätsniveau zu verbessern. Einen wichtigen Schritt in Richtung Elektromobilität und BMW i haben wir mit dem Produktionsanlauf der Testflotte des BMW ActiveE gemacht.

### Nutzung internationaler Beschaffungsmärkte

In Vorbereitung auf die Eröffnung des neuen Werks im chinesischen Tiexi\* haben wir unsere Beschaffungsaktivitäten in Asien und insbesondere in China ausgeweitet. Dazu bauten wir in China eine eigene Organisationseinheit für Einkauf, Logistik und Qualität auf. Parallel hierzu wurden die Beschaffungsaktivitäten für zukünftige Fahrzeugprojekte in Europa und dem NAFTA-Raum ausgeweitet. Dabei berücksichtigen wir vor allem lokale Partner, die in den jeweiligen Produktionsmärkten vertreten sind. Diese Maßnahmen sind ein wichtiger Schritt zur Absicherung von Währungsrisiken. Mit dem Instrument der Multiwährungsbestellung ist es uns möglich, die unterschiedlichen Wertschöpfungsanteile in der jeweiligen Fremdwährung zu bezahlen.

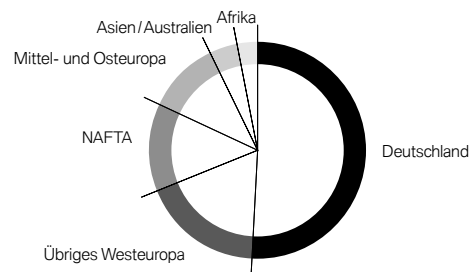
\* Joint Venture BMW Brilliance

### Produktivitäts- und Technologievorsprung in der Produktion

Im Berichtsjahr haben wir die Fertigung im BMW Werk Landshut weiter optimiert und die Wertströme noch effizienter gestaltet. Für die erreichten Verbesserungen

### Regionale Verteilung des Einkaufsvolumens der BMW Group im Jahr 2011

in %, Basis: Produktionsmaterial



Deutschland	51	Mittel- und Osteuropa	11
Übriges Westeuropa	18	Asien/Australien	4
NAFTA	13	Afrika	3

erhielt das Werk Landshut den Lean Production Award 2011 für die beste Wertschöpfungskette.

In Vorbereitung auf die Fahrzeugprojekte der Submarke BMW i wurden die Produktionskapazitäten für CFK-Komponenten an den Standorten Leipzig und Landshut erweitert. Ergänzend dazu haben wir Kapazität für Kunststoffaußenhaut-Komponenten im BMW Werk Leipzig aufgebaut. Hierdurch schaffen wir integrierte Fertigungsstrukturen bei gleichzeitig hohem Wertschöpfungsgrad am Standort.

### Nachhaltigkeit in den Wertschöpfungsketten

Ein wesentliches Kriterium für die Auswahl von Lieferanten war auch im Jahr 2011 die Einhaltung der hohen ökologischen und sozialen Standards der BMW Group. Im Mittelpunkt stand dabei die intensive Betreuung der weltweiten Produktionsstandorte unserer Lieferanten. Diese hohen Maßstäbe wurden erneut im Dow Jones Sustainability Index gewürdigt, in dem die BMW Group im Jahr 2011 in der Kategorie Lieferkette unter den Top Drei geführt ist.

#### 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18 Das Geschäftsjahr im Überblick

20 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

#### 24 — Geschäftsverlauf

24 Segment Automobile

29 Segment Motorräder

31 Segment

Finanzdienstleistungen

33 Forschung und Entwicklung

#### 36 — Einkauf

37 — Vertrieb

38 Personal

40 Nachhaltigkeit

43 BMW Aktie und Kapitalmarkt

46 Übernahmerelevante Angaben und

Erläuterungen

49 Finanzwirtschaftliche Situation

66 Internes Kontrollsystem und

Erläuterungen

67 Risikomanagement

73 Prognosebericht

## VERTRIEB

### BMW mit fünf neuen Modellen

Auch im Jahr 2011 kamen zahlreiche neue Modelle der Marke BMW auf den Markt. Seit März ist das neue 6er Cabrio verfügbar, im September folgte das BMW 6er Coupé. Im Mai 2011 kam mit dem BMW 1er M Coupé das leistungsstärkste Modell dieser Reihe auf den Markt. Auf der IAA in Frankfurt feierten die zweite Generation des BMW 1er und der neue M5 ihre Weltpremiere. Beide Modelle stehen seit Ende 2011 für unsere Kunden zur Verfügung. Darüber hinaus stellten wir der Weltöffentlichkeit Mitte Oktober die neue BMW 3er Limousine vor. Sie ist seit Februar 2012 im Handel und wird für zusätzliche Nachfrageimpulse sorgen.

### MINI Coupé im Markt eingeführt

MINI präsentierte auf der IAA mit dem MINI Coupé eine Neuheit. Das fünfte Modell der MINI Familie ist seit Ende September für Kunden erhältlich. Im Januar 2012 folgte in Detroit der MINI Roadster als sechstes Familienmitglied. Er ist ab März 2012 im Handel.

### Rolls-Royce Ghost auch als Langversion

Rolls-Royce Motor Cars ergänzte das Modellprogramm im Frühling 2011 um eine Variante des Ghost mit verlängertem Radstand, den Ghost Extended Wheelbase. Darüber hinaus präsentierten wir den 102EX, das erste Elektrofahrzeug in der Luxusklasse. Der 102EX ist ein reines Testfahrzeug, um Erfahrungen mit Elektromobilität im Luxussegment zu sammeln. Im Jahr 2011 feierte die Spirit of Ecstasy ihren 100. Geburtstag: Seit 1911 ziert die Kühlerfigur alle Automobile der Marke.

### Neue Submarke BMW i

Im Februar stellten wir der Weltöffentlichkeit die Submarke BMW i vor. BMW i steht für nachhaltige Mobilität im Premiumsegment und folgt unserer Überzeugung, dass Premium zunehmend durch Nachhaltigkeit definiert wird. Die Einführung der Submarke BMW i wurde durch eine internationale Marketingkampagne begleitet mit dem Ziel, neue Zielgruppen für die BMW Group zu erschließen.

Mit dem BMW i3 Concept und dem BMW i8 Concept stellten wir auf der IAA zwei innovative Studien zur Zukunft der Elektromobilität vor. Der BMW i3 wird im Jahr 2013 als erstes rein elektrisch betriebenes Fahrzeug der BMW Group auf den Markt kommen. Der BMW i8 ist ein Hochleistungsportwagen, der in einem Plug-in-Hybridkonzept einen Verbrennungsmotor und einen Elektroantrieb vereint und damit die äußerst niedrigen Verbrauchs- und Emissionswerte eines Kleinwagens aufweist.

### Mobilitätsservices mit neuen Angeboten

Mit DriveNow bieten wir seit Juni 2011 ein innovatives Carsharingangebot in Kooperation mit der Sixt AG. Inzwischen nutzen bereits mehr als 10.000 registrierte Kunden in Berlin und München die Möglichkeit, einen BMW oder MINI für eine bestimmte Zeit zu mieten. Es ist geplant, DriveNow auf weitere Städte auszuweiten.

Bereits im Februar wurde die Beteiligungsgesellschaft BMW i Ventures gegründet. Das Unternehmen unterhält Büros in New York City und prüft Möglichkeiten für strategische Investitionen in innovative Mobilitätsanbieter. Die ersten Investments waren die Firmen MyCityWay, ein Megacity-Portal, und ParkatmyHouse, eine Börse für Privatparkplätze.

### Erweiterung des Vertriebsnetzes

Das weltweit dynamische Wachstum spiegelt sich auch in der Erweiterung der BMW und MINI Handelsorganisation wider. Allein in China haben wir mehr als 70 BMW und etwa 20 MINI Betriebe neu eröffnet. Weitere Schwerpunkte lagen im Ausbau der Netze in den übrigen Zukunftsmärkten sowie bei der Marke MINI. Das weltweite Vertriebsnetz umfasst derzeit rund 3.200 BMW, mehr als 1.400 MINI und etwa 90 Rolls-Royce Betriebe mit Verkaufsfunktion. Um unseren Kunden auch in der Zukunft höchste Servicestandards zu bieten, haben wir weltweit neue Trainingszentren errichtet.

### Kundendienst mit Rekordjahr

Auch das Teilegeschäft sowie das Geschäft mit Zubehörprodukten blickt auf ein sehr erfolgreiches Jahr zurück. Sowohl in Deutschland als auch in wichtigen Wachstumsmärkten konnten neue Bestwerte erzielt werden.

Einen besonderen Stellenwert nimmt für uns die Kundenzufriedenheit ein. Aus diesem Grund wurde im Berichtsjahr die Kundendienstorganisation neu strukturiert, damit intensivieren wir die Zusammenarbeit der zentralen Vertriebsorganisation mit den Märkten. Darüber hinaus arbeiten wir daran, auch langfristig die Kundenorientierung zu verbessern.

## PERSONAL

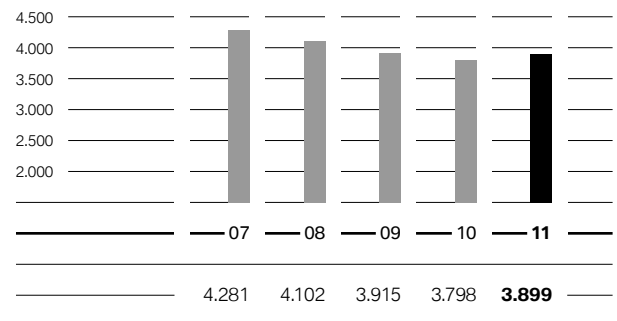
### Zahl der Mitarbeiter gestiegen

Die Zahl der Mitarbeiter der BMW Group hat sich zum Ende des Jahres 2011 weltweit auf insgesamt 100.306 erhöht (2010: 95.453 Mitarbeiter/+ 5,1%). Der Anstieg ist zum einen auf den Erwerb der ICL-Gruppe im Rahmen unseres Finanzdienstleistungsgeschäfts zurückzuführen (1.292 Mitarbeiter). Zum anderen wurden gezielt Fachkräfte eingestellt, um der hohen Nachfrage nach unseren Fahrzeugen entsprechen zu können und die Entwicklung von Zukunftstechnologien wie beispielsweise der Elektromobilität voranzutreiben.

### Zahl der Auszubildenden erhöht

Die Berufsausbildung leistet für die BMW Group einen wichtigen Beitrag, den Fachkräftebedarf an den in- und ausländischen Standorten langfristig zu sichern. So stieg die Anzahl der Auszubildenden zum Jahresende auf insgesamt 3.899 (+ 2,7%). Zu Beginn des Ausbildungsjahres starteten insgesamt 1.197 Jugendliche ihre Berufsausbildung bei der BMW Group, davon 1.089 in Deutschland. Mit einem breit gefächerten Angebot zur Berufsausbildung bietet das Unternehmen jungen Menschen zahlreiche Perspektiven. Mit der klassischen Ausbildung kann auch der Erwerb der Fachhochschulreife kombiniert werden. Im Werk Spartanburg, USA, wurde ein Ausbildungsprogramm aufgebaut, das sich an den Grundsätzen des dualen Ausbildungssystems in Deutschland orientiert. Mit dem Bau des Werks Tiexi am Standort Shenyang startete die BMW Group gemeinsam mit dem Joint-Venture-Partner Brilliance Automotive darüber hinaus eine umfangreiche Ausbildungsinitiative in China. Hier stiegen 464 Auszubildende ins Berufsleben ein. Im Rahmen des nationalen Pakts für Ausbildung und Fachkräftenachwuchs bietet die BMW Group insgesamt 55 leistungsschwächeren Schulabgängern in Deutschland die Möglichkeit, die Ausbildungsreife zu erlangen. Fast zwei Drittel der jungen Menschen erhalten anschließend einen Ausbildungsvertrag und stehen damit für den Erfolg des Programms.

Auszubildende der BMW Group am 31. Dezember



### Nachwuchsförderung ausgeweitet

Im Jahr 2011 haben wir das Angebot zur Nachwuchsförderung erweitert. Mit dem neuen Fastlane-Programm ergänzt die BMW Group durch ein praxisorientiertes Stipendium für Masterstudierende das bestehende Angebot aus dem Bachelorprogramm SpeedUp und dem Doktorandenprogramm ProMotion. Parallel dazu wurde das Einarbeitungsprogramm Drive vollständig überarbeitet und bietet ab 2012 noch attraktivere Möglichkeiten für Neueinsteiger bei der BMW Group. Zur Sicherung des Führungskräfte nachwachses ergänzten wir das etablierte Traineeprogramm Group Graduate Programme um eine internationale Variante.

### Qualifizierung der Mitarbeiter als Investition in die Zukunft

Im Berichtszeitraum stiegen die Aufwendungen für Aus- und Weiterbildung in der BMW Group um 37,4 % auf 246 Mio. € deutlich an. Um den zukünftigen Anforderungen an die Entwicklung unserer Fahrzeuge gerecht zu werden, wurde unter anderem im Mai 2011 das vollständig neue Schulungszentrum für Elektromobilität der BMW Group in München eröffnet. Dort werden neben

### Mitarbeiter der BMW Group

	31.12. 2011	31.12. 2010	Veränderung in %
Automobile	91.517	88.468	3,4
Motorräder	2.867	2.814	1,9
Finanzdienstleistungen	5.801	4.053	43,1
Sonstige	121	118	2,5
<b>BMW Group</b>	<b>100.306</b>	<b>95.453</b>	<b>5,1</b>

#### 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18 Das Geschäftsjahr im Überblick

20 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

24 — Geschäftsverlauf

24 Segment Automobile

29 Segment Motorräder

31 Segment

Finanzdienstleistungen

33 Forschung und Entwicklung

36 Einkauf

37 Vertrieb

38 — Personal

40 Nachhaltigkeit

43 BMW Aktie und Kapitalmarkt

46 Übernahmerelevante Angaben und

Erläuterungen

49 Finanzwirtschaftliche Situation

66 Internes Kontrollsystem und

Erläuterungen

67 Risikomanagement

73 Prognosebericht

theoretischen Kenntnissen auch praktische Inhalte vermittelt.

Für Mitarbeiter mit Studien- oder Berufsabschluss in technischen Berufen wurden in Zusammenarbeit mit der TU München und der Hochschule Ingolstadt attraktive berufsbegleitende Studiengänge eingerichtet. Eine Erweiterung des Angebots auf weitere Berufsfelder ist in Vorbereitung.

#### Hohe Attraktivität als Arbeitgeber bestätigt

Die BMW Group bleibt auch 2011 einer der attraktivsten Arbeitgeber. Dies belegen zahlreiche Studien und Rankings. In der diesjährigen Ausgabe der Studie *The World's Most Attractive Employers* der Agentur Universum konnte das Unternehmen seine Spitzenposition als attraktivster deutscher Arbeitgeber behaupten. Sowohl bei den ingenieur- als auch bei den wirtschaftswissenschaftlichen Studienrichtungen erreichten wir Platz 1 unter allen Automobilherstellern. Auch bei der deutschen Version des Universum Professional Barometers 2011 belegten wir Rang 1 bei Business und Engineering sowie Platz 3 im Bereich Informationstechnologie.

#### Exzellente Führung durch Qualifizierung und Dialog

Exzellente Führung bleibt ein wichtiger Faktor zur Umsetzung der Strategie Number ONE und unterstützt damit langfristig den Erfolg der BMW Group. Neben Qualifizierungsmaßnahmen für alle Führungskräfte weltweit spielt auch der Dialog eine wichtige Rolle.

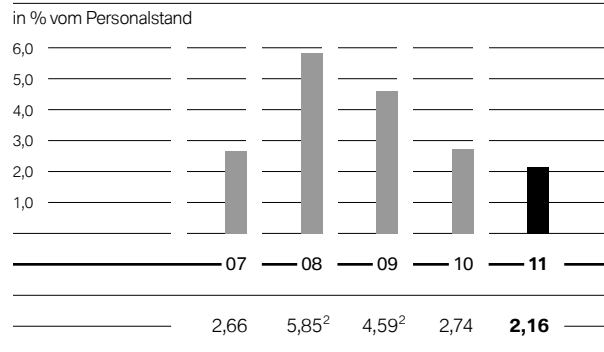
Dazu wurde der Treffpunkt Führung, eine Dialogplattform für das Management, ins Leben gerufen. Ziel ist die Entwicklung eines gemeinsamen Führungsverständnisses, in das die Erfahrung der Beteiligten einfließt. Aufgrund der positiven Resonanz wurde im Berichtsjahr damit begonnen, das Konzept auch auf die Standorte im Ausland zu übertragen.

Neben dem Dialog rückt auch die Entwicklung von Führungskräften stärker in den Mittelpunkt. Eigene Potenzialprogramme bereiten das Management frühzeitig auf zukünftige Aufgaben und Funktionen in einem zunehmend komplexen und volatilen Umfeld vor.

#### Erwerbspotenzialentwicklung und Kompetenzmanagement

Mit zielgerichteten Initiativen begegnet die BMW Group den demografischen Herausforderungen in zahlreichen Industrieländern. Zur Deckung des zukünftigen Bedarfs

#### Fluktuationsquote der BMWAG<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Austritte von Mitarbeitern mit unbefristeten Arbeitsverhältnissen

<sup>2</sup> nach Umsetzung der angekündigten Personalmaßnahmen (freiwillige Aufhebungsverträge)

werden Mitarbeiter aufgabenspezifisch qualifiziert und weiterentwickelt. Darüber hinaus stellen wir mit dem Programm Talent Relationship Management sicher, dass hoch qualifizierte Mitarbeiter auch in Zukunft der BMW Group zur Verfügung stehen.

#### Vielfalt als Wettbewerbsfaktor

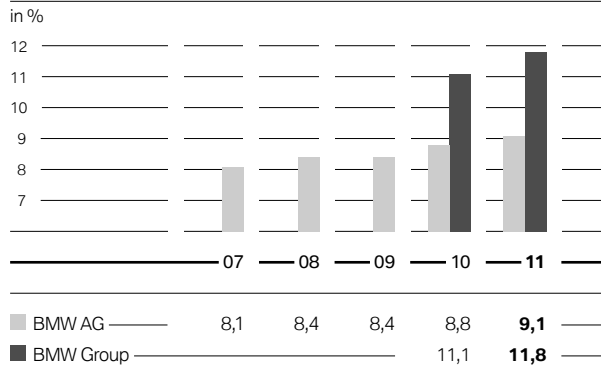
Gesellschaftliche Vielfalt in der BMW Group ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Nachhaltigkeitsstrategie und leistet einen wichtigen Beitrag zur Leistungsfähigkeit des Unternehmens. Um die Vielfalt in der BMW Group zu fördern, haben wir mit dem Geschlecht, dem kulturellen Hintergrund sowie Alter und Erfahrung drei Kriterien festgelegt, an denen wir uns unter Berücksichtigung lokaler Rahmenbedingungen unternehmensweit orientieren.

Zusammen mit den DAX-30-Unternehmen unterzeichnete die BMW Group im Berichtszeitraum eine freiwillige Selbstverpflichtung, den Frauenanteil in Führungsfunktionen zu erhöhen. Dazu haben wir unternehmensweit Zielkorridore vereinbart. Im Berichtszeitraum hat sich insbesondere bei den Nachwuchskräften der Frauenanteil erhöht. So stieg im internationalen BMW Group Graduate Programme der Anteil weiblicher Teilnehmer von 20 % auf 37,3 %. Bei den Neueintritten von Auszubildenden in den technischen Berufen (16,8 %) und den Teilnehmern der technischen dualen Berufsausbildung mit Fachhochschulreife (16,0 %) ist an den Werkstandorten ein positiver Trend erkennbar. In den Einstiegsprogrammen für Hochschulabsolventen erhöhte sich der Anteil auf 18,4 %.

Die positive Entwicklung des gesamten Frauenanteils und des Anteils im außertariflichen Bereich hat sich

18	ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT
18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
24	Segment Automobile
29	Segment Motorräder
31	Segment Finanzdienstleistungen
33	Forschung und Entwicklung
36	Einkauf
37	Vertrieb
38	Personal
40	Nachhaltigkeit
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

### Frauenanteil im außertariflichen Bereich der BMW AG/BMW Group\*



\* Der Wert für die BMW Group wird seit 2010 ermittelt.

auch 2011 fortgesetzt. So stieg der Frauenanteil in der Belegschaft der BMW AG auf 13,5% und in der BMW Group auf 16,1%. Im außertariflichen Bereich erhöhte sich der Frauenanteil auf 9,1% in der BMW AG und auf 11,8% in der BMW Group.

### Auszeichnung für gesellschaftliches Engagement

Die BMW Group hat 2011 ausgewählte Mitarbeiter für ihr gesellschaftliches Engagement ausgezeichnet. Damit honoriert das Unternehmen, dass sich Mitarbeiter auch außerhalb ihres Arbeitsumfelds für andere Menschen einsetzen. In Rahmen der Verleihung wurden vier Engagements ausgezeichnet, die insgesamt mit einer zweckgebundenen finanziellen Anerkennung in Höhe von 20.000 € dotiert sind. Darüber hinaus wurde von der Doppelfeld-Stiftung ein Sonderpreis in Höhe von 5.000 € für junge Menschen vergeben.

## NACHHALTIGKEIT

### Nachhaltiges Wirtschaften in der Wertschöpfungskette

Die Nachhaltigkeitsstrategie der BMW Group gilt weltweit in allen Bereichen des Unternehmens. Das Nachhaltigkeitsboard, dem alle Mitglieder des Konzernvorstands angehören, legt die langfristige Ausrichtung der Nachhaltigkeitsstrategie fest und überprüft die Fortschritte innerhalb des Unternehmens.

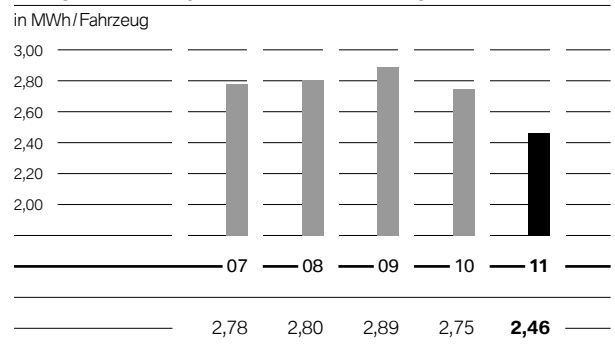
Nachhaltiges Wirtschaften ist als Unternehmensziel Bestandteil der BMW Group Balanced Scorecard. Jedes Projekt wird auf Ressourcenverbrauch, Emissionen und soziale sowie gesellschaftspolitische Auswirkungen bewertet. Die kontinuierliche und systematische Analyse externer Rahmenbedingungen sowie die Berücksichtigung von sozialen und ökologischen Aspekten bei Entscheidungen sind wesentliche Elemente unseres Nachhaltigkeitsmanagements. Ergänzend dazu stehen wir in einem intensiven Austausch mit unseren Stakeholdern. Die Stakeholder-Dialoge in New York und Leipzig im Jahr 2011 waren wichtige Instrumente zur Analyse externer Rahmenbedingungen.

Als Anbieter von Premiumautomobilen und -dienstleistungen ist es unser Ziel, bei der Entwicklung nachhaltiger individueller Mobilität führend zu bleiben. Dieses Ziel haben wir auch 2011 wieder erreicht und von unabhängiger Stelle bestätigt bekommen: Zum siebten Mal in Folge ist die BMW Group Branchenführer der Automobilindustrie in der Dow Jones Sustainability Indexfamilie.

### Saubere Produktion: Ziele erreicht

Mit einem ganzheitlichen Umweltmanagement reduzieren wir kontinuierlich den Ressourcenverbrauch und die Umweltauswirkungen sämtlicher Fertigungsprozesse. Unser Ziel ist, im Zeitraum von 2006 bis 2012 den Ressourcenverbrauch und die Emissionen je produziertes Fahrzeug um 30% zu senken. Die zugrunde gelegten Messgrößen umfassen den Energie- und Wasserver-

### Energieverbrauch je produziertes Fahrzeug





brauch, das Prozessabwasser, die Lösungsmittlemissionen und den Abfall zur Beseitigung – ausgedrückt je produziertes Fahrzeug. Darüber hinaus kontrollieren wir die CO<sub>2</sub>-Emissionen, die aus dem Energieverbrauch entstehen.

Im Berichtszeitraum konnten wir den Ressourcenverbrauch und die Emissionen je produziertes Fahrzeug im Durchschnitt um 8 Prozentpunkte reduzieren. Damit haben wir die Ressourceneffizienz im Vergleich zum Jahr 2006 im Durchschnitt um 32% verbessert.

### Energieeffizienz weiter verbessert

Für sämtliche Produktionsstandorte der BMW Group gilt, dass die jeweils ökologisch wie wirtschaftlich nachhaltigste Energiereource genutzt wird. Im Jahr 2011 verringerten sich die CO<sub>2</sub>-Emissionen je produziertes Fahrzeug um 17,4% auf 0,71 t. Der vermehrte Einsatz von Energie aus regenerativen Quellen und die Veränderung des Energiemix waren wichtige Maßnahmen hierzu. Im Berichtszeitraum ist es uns darüber hinaus gelungen, die Energieeffizienz weiter zu verbessern. Der Energieverbrauch je produziertes Fahrzeug sank von 2,75 MWh auf 2,46 MWh (-10,5%).

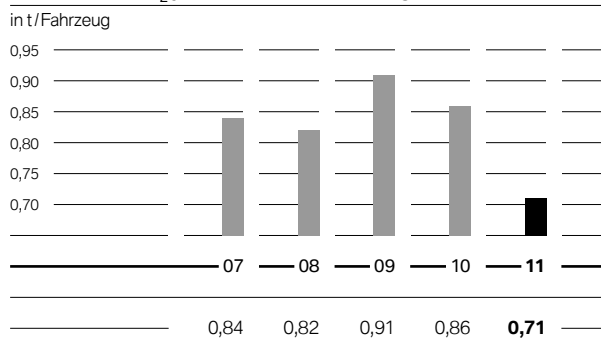
### Wasserverbrauch je Fahrzeug verringert

Auch den Wasserverbrauch je produziertes Fahrzeug konnten wir im Jahr 2011 um 8,2% auf 2,12 m<sup>3</sup> verringern (2010: 2,31 m<sup>3</sup>). Das Prozessabwasser je produziertes Fahrzeug nahm um 6,9% auf 0,54 m<sup>3</sup> ab (2010: 0,58 m<sup>3</sup>). Begünstigt wurde die Entwicklung durch eine hohe Anlagenauslastung, ein verbessertes Wassermanagement sowie neue, wassersparende Lackierprozesse.

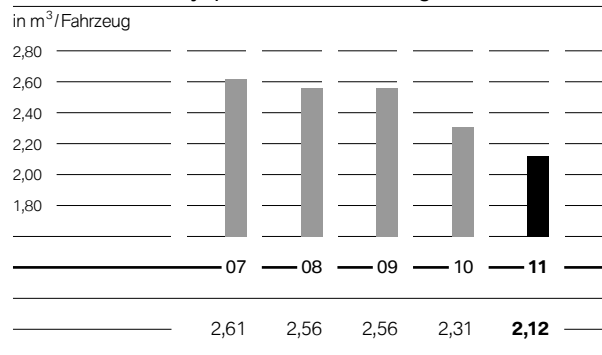
### Abfall zur Beseitigung reduziert

Die Menge an nicht verwertbarem Abfall aus der Produktion wurde um 20,8% auf 7,99 kg je produzier-

### Emissionen CO<sub>2</sub> je produziertes Fahrzeug



### Wasserverbrauch\* je produziertes Fahrzeug



\* Die Kennzahlen zum Wasserverbrauch beziehen sich auf die Produktionsstandorte der BMW Group. Der Wasserverbrauch umfasst den Prozesswasser-Input für die Fertigung sowie den allgemeinen Wasserverbrauch beispielsweise für Sanitäranlagen.

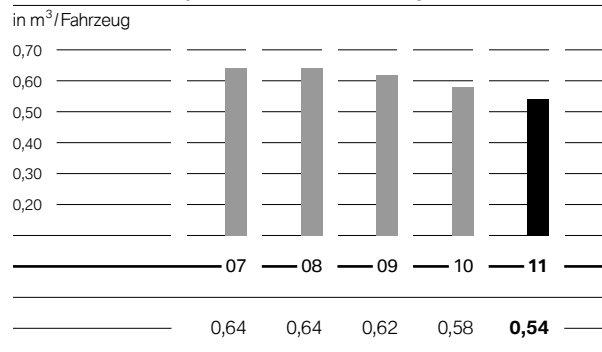
tes Fahrzeug reduziert. Zu diesem Erfolg trug maßgeblich die weltweite Einführung unserer hohen Standards für Recyclingprozesse in den europäischen Werken bei.

Die Lösungsmittlemissionen stiegen leicht und liegen bei 1,65 kg je produziertes Fahrzeug (2010: 1,60 kg). Dies ist vor allem auf das erhöhte Produktionsvolumen in China zurückzuführen. Dort standen die neuen Lackierprozesse noch nicht zur Verfügung.

### Effiziente Transportlogistik

Mit der regionalen Verschiebung des Absatzvolumens veränderten sich im Berichtszeitraum auch die Anteile der eingesetzten Verkehrsträger. Durch die Folgen der Naturkatastrophe in Japan stieg der Anteil der Luftfracht auf 1,0%. Der Seefrachtanteil verringerte sich leicht von 79,9% auf 78,9%. Die Anteile der Transporte auf dem Schienenweg erhöhten sich (8,2%/2010: 6,3%), während der Straßenanteil auf 11,9% sank. Insgesamt 53,1% der Neufahrzeuge verließen unsere Werke auf dem Schienenweg (+3,6 Prozentpunkte).

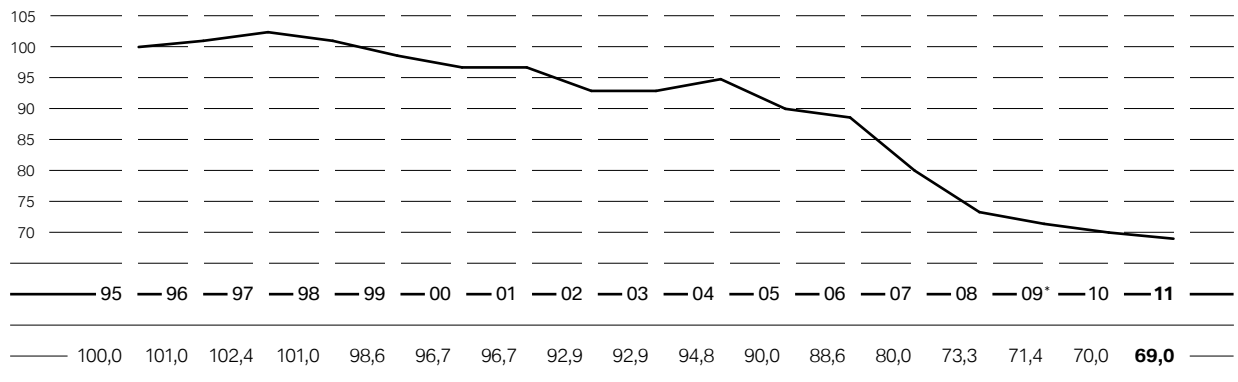
### Prozessabwasser je produziertes Fahrzeug



## Entwicklung der CO<sub>2</sub>-Emissionen der BMW Group Automobile in Europa

(Index: 1995 = 100; Basis ist der Flottenverbrauch neu zugelassener Fahrzeuge in Europa (EU-15) im Neuen Europäischen Fahrzyklus gemäß ACEA-Selbstverpflichtung)

18	<b>ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT</b>
18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	<b>Geschäftsverlauf</b>
24	Segment Automobile
29	Segment Motorräder
31	Segment
	Finanzdienstleistungen
33	Forschung und Entwicklung
36	Einkauf
37	Vertrieb
38	Personal
40	Nachhaltigkeit
43	<b>BMW Aktie und Kapitalmarkt</b>
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht



\* ab 2009 Berechnung nur noch auf Basis EU-27

### Nachhaltigkeit in der Lieferkette

Auch bei der Lieferantenauswahl legen wir großen Wert auf die Einhaltung unserer Nachhaltigkeitskriterien. Weitere Informationen dazu finden sich im Abschnitt „Einkauf“.

### CO<sub>2</sub>-Reduzierung durch Efficient Dynamics

Mit Efficient Dynamics haben wir bereits frühzeitig die Weichen zur Reduzierung von Kraftstoffverbrauch und Emissionen gestellt. Die innovativen Effizienztechnologien von Efficient Dynamics werden kontinuierlich in sämtliche Modelle der BMW Group integriert. In einem zweiten Schritt werden weitere Verbrauchsvorteile durch eine schrittweise Elektrifizierung bis hin zu umfangreichen Hybridlösungen realisiert. Ab 2013 ergänzen elektrische Antriebe in Produkten der Submarke BMW i unser Portfolio. Daneben setzen wir langfristig auch auf den Einsatz regenerativ gewonnenen Wasserstoffs. Damit werden wir auch zukünftig in der Lage sein, die CO<sub>2</sub>- und Verbrauchsgrenzwerte zu erfüllen.

Wir haben den CO<sub>2</sub>-Ausstoß unserer neu verkauften Fahrzeuge in Europa zwischen 1995 und 2011 um mehr

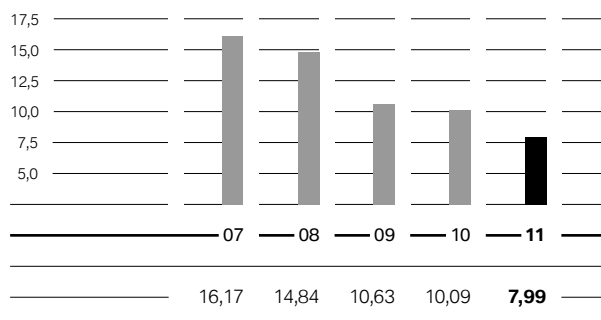
als 30 % verringert. Unsere Fahrzeugflotte hatte im Jahr 2011 einen durchschnittlichen Kraftstoffverbrauch von 5,3 l Diesel/100 km bzw. 6,6 l Benzin/100 km und mittlere CO<sub>2</sub>-Emissionen von 145 g/km in Europa (EU-27). Auch in Deutschland nehmen wir mit einem CO<sub>2</sub>-Ausstoß von 151 g/km eine Spitzenposition im Premiumsegment ein. Insbesondere in Märkten mit einer CO<sub>2</sub>-basierten Kraftfahrzeugsteuer verfügen wir mit Efficient Dynamics über einen Wettbewerbsvorteil. Unser Ziel bleibt es, von 2008 bis 2020 die CO<sub>2</sub>-Emissionen unserer Fahrzeugflotte um mindestens weitere 25 % zu reduzieren.

### Ausrichtung auf eine nachhaltige Mobilität der Zukunft

Die Nachfrage nach alternativen Antriebsformen, wie Elektroantrieb und Hybridtechnologie, nimmt stetig zu. Zusätzlich zeigt sich, dass Premium in Zukunft auch stärker durch Nachhaltigkeit definiert wird. Die BMW Group hat diesen Bedarf erkannt. Mit einer eigenen Submarke gehen wir gezielt auf die sich wandelnden Kundenwünsche ein. Weitere Informationen dazu finden sich im Abschnitt „Forschung und Entwicklung“.

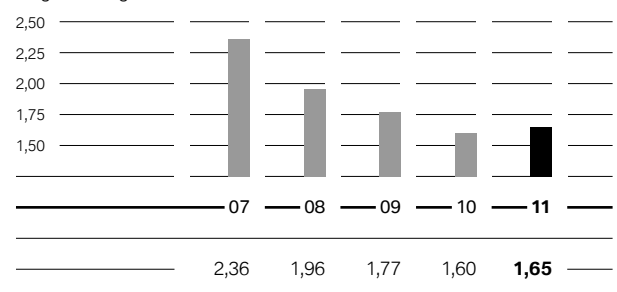
### Abfall zur Beseitigung je produziertes Fahrzeug

in kg/Fahrzeug



### Emissionen VOC (flüchtige organische Lösungsmittel) je produziertes Fahrzeug

in kg/Fahrzeug



### Schuldenkrise belastet die Aktienmärkte

Die Schuldenkrise in der Eurozone und Konjunktursorgen in den USA haben im Jahr 2011 die Börsen weltweit unter Druck gesetzt. Anders als im Jahr 2010 konnte sich der Deutsche Aktienindex (DAX) diesem Umfeld nicht entziehen und hat unter hoher Volatilität im Jahresverlauf deutlich nachgegeben. Die erfreuliche Entwicklung in der ersten Jahreshälfte setzte sich im zweiten Halbjahr nicht fort. Das Börsenjahr 2011 endete daher mit einem Rückgang um 14,7% auf 5.898 Punkte. Im Mai erreichte der deutsche Leitindex seinen Jahreshöchststand von 7.600 Punkten. Aufgrund der europäischen Schuldenkrise verlor er im Zeitraum von Juli bis September rund 30% und markierte im September sein Jahrestief bei 4.966 Punkten. Die Zurückhaltung der Investoren bei Finanztiteln und konjunkturabhängigen Aktien vor allem in der zweiten Jahreshälfte zeigte sich auch an der Entwicklung des Prime Automobile Index: Nach einem erfreulichen Jahresauftakt gab der Branchenindex im Berichtszeitraum um 161 Punkte gegenüber dem Schlussstand 2010 nach und beendete das Jahr 2011 bei 688 Punkten (-19,0%). Ähnlich schwach hat sich auch der EURO STOXX 50 entwickelt. Er beendete das Börsenjahr 2011 mit einem Rückgang um 17,0% bei 2.317 Punkten.

Die BMW Aktien konnten sich dem negativen Börsenumfeld im zweiten Halbjahr 2011 ebenfalls nicht entziehen und hatten Kursverluste zu verzeichnen. Die BMW Stammaktie schloss am letzten Handelstag des Jahres 2011 bei 51,76 €. Das entspricht einem Rückgang von 12,0% gegenüber dem Schlusskurs des Jahres 2010. Noch im Juli erreichte die BMW Stammaktie mit 73,85 € ein neues Allzeithoch. Der Jahrestiefstkurs wurde im Oktober bei 43,49 € markiert. Die BMW Vorzugsaktie konnte sich etwas besser halten und hat gegenüber dem Schlusskurs des Vorjahres nur 5,1% an Wert verloren. Sie beendete das Börsenjahr 2011 bei 36,55 €, nachdem im Juli der Jahreshöchstkurs von 46,05 € erreicht wurde.

### Belegschaftsaktienprogramm

Die BMW AG beteiligt seit mehr als 30 Jahren ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Unternehmenserfolg, seit 1989 in Form eines Belegschaftsaktienprogramms. Im Rahmen dieses Programms wurden im Jahr 2011 insgesamt 408.140 Stück Vorzugsaktien an die Mitarbeiter ausgegeben.

Dazu hat der Vorstand mit Beschluss vom 15. November 2011 mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital von 655.158.608 € um 407.960 € auf 655.566.568 € durch Ausgabe von 407.960 Stück neuen Vorzugsaktien ohne Stimmrecht erhöht. Dies geschah auf der Grundlage des Genehmigten Kapitals 2009 in § 4 Ziffer 5 der Satzung. Die neuen Vorzugsaktien stehen den bisher ausgegebenen Vorzugsaktien gleich und wurden zum Zweck der Mitarbeiterbeteiligung emittiert. Zusätzlich wurden für das Belegschaftsaktienprogramm Vorzugsaktien über die Börse zurückgekauft.

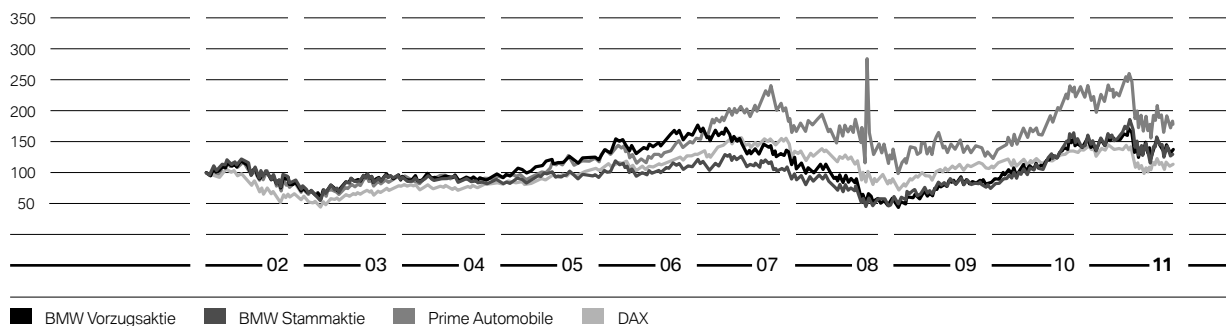
### Rating auf Spitzenniveau

Im Juli 2011 hat die Ratingagentur Moody's das Lang- und Kurzfrustrating der BMW AG von A3/P-2 um eine Stufe auf A2/P-1 mit stabilem Ausblick angehoben. Im September 2011 hat die Ratingagentur Standard & Poor's die Ratingeinstufung A-/A-2 für die BMW AG bestätigt und den Ausblick von stabil auf positiv angehoben. Damit besitzt die BMW AG gegenwärtig das beste Rating unter den europäischen Automobilherstellern.

Die Anhebung der Ratings und des Ausblicks spiegelt die weltweit hohe Nachfrage nach unseren Produkten, die erfolgreich umgesetzten Maßnahmen aus der Strategie Number ONE sowie die stabile Finanzlage der BMW Group wider. Die durch die guten Ratings bescheinigte hohe Bonität, die guten Finanzkennzahlen und das hohe Vertrauen der Investoren haben der BMW Group einen weiterhin sehr guten Zugang zu den Kapitalmärkten ermöglicht.

### Entwicklung der BMW Aktien im Vergleich zu Börsenindizes

(Index: 29.12.2001 = 100)



## 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
49	Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	Finanzlage
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

### BMW Group zum siebten Mal in Folge Branchenführer im Dow Jones Sustainability Index

Im September 2011 wurde die BMW Group von der Ratingagentur SAM zum siebten Mal in Folge als Branchenführer im Dow Jones Sustainability Index World und Europe ausgezeichnet. Neben der klaren Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens und ihrer konsequenten Umsetzung in der gesamten Wertschöpfungskette hoben die Analysten von SAM diesmal auch soziale Aspekte hervor, die den Mitarbeiter als Erfolgsfaktor in den Mittelpunkt stellen. So überzeugte die BMW Group unter anderem durch die Vergütungssysteme für Mitarbeiter und weitreichende Angebote für Mitarbeitertrainings. Als einziges Unternehmen der Branche ist die BMW Group seit Indexgründung im Jahr 1999 ohne Unterbrechung in dieser wichtigen Indexfamilie für nachhaltiges Wirtschaften vertreten.

Im November 2011 erhielt die BMW Group den DuMont-DWS-Preis für Verantwortungsbewusstes

Wirtschaften – eine Auszeichnung der DuMont-Gruppe und von DWS Investments. Unter 104 Unternehmen aus den wichtigsten deutschen Indizes belegten wir Platz eins. Auch für den renommierten FTSE4Good Index konnte sich die BMW Group im Jahr 2011 erneut qualifizieren.

Im Rahmen der jährlichen Bewertung des Carbon Disclosure Project (CDP) – einer Gemeinschaftsinitiative von 551 global tätigen institutionellen Investoren – hat die BMW Group aufgrund ihrer transparenten Berichterstattung und des vorbildlichen Beitrags zum Klimaschutz besser abgeschnitten als je zuvor. Mit 96 von 100 möglichen Punkten ist das Unternehmen im Carbon Disclosure Leadership Index (CDLI) geführt. Zudem ist die BMW Group im Carbon Performance Leadership Index (CPLI) vertreten. Im CDP Global 500 Ranking ist die BMW Group unter allen Automobilherstellern die Nummer eins und gehört zu den Top Zehn aller weltweit teilnehmenden Unternehmen.

### Die BMW Aktie

	2011	2010	2009	2008	2007
<b>Stammaktie</b>					
Anzahl der Aktien in 1.000 Stück	601.995	601.995	601.995	601.995	601.995
Börsenkurs in € <sup>1</sup>					
— Jahresschlusskurs	51,76	58,85	31,80	21,61	42,35
— Höchstkurs	73,52	64,80	35,94	42,73	50,73
— Tiefstkurs	45,04	28,65	17,61	17,04	39,81
<b>Vorzugsaktie</b>					
Anzahl der Aktien in 1.000 Stück	53.571	53.163	52.665	52.196	52.196
Zurückgekaufte Aktien zum Stichtag	-	-	-	363	-
Börsenkurs in € <sup>1</sup>					
— Jahresschlusskurs	36,55	38,50	23,00	13,86	36,30
— Höchstkurs	45,98	41,90	24,79	36,51	47,52
— Tiefstkurs	32,01	21,45	11,05	13,00	33,64
<b>Kennzahlen je Aktie in €</b>					
Dividende					
— Stammaktie	2,30 <sup>2</sup>	1,30	0,30	0,30	1,06
— Vorzugsaktie	2,32 <sup>2</sup>	1,32	0,32	0,32	1,08
Ergebnis je Stammaktie <sup>3</sup>	7,45	4,93 <sup>5</sup>	0,31	0,49	4,78
Ergebnis je Vorzugsaktie <sup>4</sup>	7,47	4,95 <sup>5</sup>	0,33	0,51	4,80
Cashflow	10,80	12,45	7,53	6,84	9,70
Eigenkapital	41,34	36,53 <sup>5</sup>	30,42	30,99	33,24

<sup>1</sup> Xetra-Schlusskurse

<sup>2</sup> Vorschlag der Verwaltung

<sup>3</sup> Gewichtung der Aktien im Jahresdurchschnitt

<sup>4</sup> Gewichtung der Aktien entsprechend der Dividendenberechtigung

<sup>5</sup> Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

**Schwerpunkt Nachhaltigkeit und Ausbau internationaler Investorenkontakte**

Der intensive Dialog mit Investoren und Analysten zu nachhaltigen Investments wurde auch 2011 fortgeführt. Unter anderem durch die Stakeholder-Dialoge in New York und Leipzig bauten wir den Kontakt zu Nachhaltigkeitsinvestoren weiter aus. Im Herbst 2011 wurden in New York und München erstmals Kapitalmarkttag für Nachhaltigkeitsinvestoren veranstaltet. Zu diesem Anlass präsentierten wir Nachhaltigkeitsinvestoren und Analysten den Umfang unserer Nachhaltigkeitsaktivitäten sowie die Konzeptfahrzeuge BMW i3 und i8.

Die BMW Group hat die Kommunikation mit Investoren und Analysten weiter intensiviert. Neben zahlreichen direkten Gesprächen im Inland wurden auf Roadshows und Konferenzen auch international die Kontakte zu Investoren ausgebaut. Um der wachsenden Bedeutung des chinesischen Kapitalmarkts und dem großen Interesse chinesischer Investoren Rechnung zu tragen, wurden erstmals auch Investorengespräche in Hongkong, Peking und Shanghai durchgeführt. Die Kapitalmarkt-kommunikation der BMW Group wurde im Berichtsjahr im Rahmen des Thomson-Extel-Surveys sowie von den Fachzeitschriften Institutional Investor und IR Magazine erneut ausgezeichnet.

## 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
49	Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	Finanzlage
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

**Zusammensetzung des Gezeichneten Kapitals**

Das Gezeichnete Kapital (Grundkapital) der BMW AG belief sich zum 31. Dezember 2011 auf 655.566.568 € (2010: 655.158.608 €) und ist gemäß § 4 Abs. 1 der Satzung eingeteilt in 601.995.196 (91,83 %) (2010: 601.995.196/91,89 %) Stammaktien im Nennbetrag von 1 € und 53.571.372 (8,17 %) (2010: 53.163.412/8,11 %) Vorzugsaktien ohne Stimmrecht im Nennbetrag von 1 €. Die Aktien der Gesellschaft lauten auf den Inhaber. Die Rechte und Pflichten der Aktionäre ergeben sich aus dem Aktiengesetz (AktG) in Verbindung mit der Satzung der Gesellschaft, die unter [www.bmwgroup.com](http://www.bmwgroup.com) im Volltext zur Verfügung steht. Der Anspruch der Aktionäre auf Verbriefung ihrer Aktien ist satzungsgemäß ausgeschlossen. Das Stimmrecht jeder Aktie entspricht ihrem Nennbetrag. Je 1 € Nennbetrag des bei der Abstimmung vertretenen Grundkapitals gewährt eine Stimme (§ 18 Abs. 1 der Satzung). Die Vorzugsaktien der Gesellschaft sind Vorzugsaktien ohne Stimmrecht im Sinne der §§ 139 ff. AktG, d. h., sie verleihen das Stimmrecht nur in den gesetzlich vorgesehenen Ausnahmefällen, insbesondere wenn der Vorzugsbetrag in einem Jahr nicht oder nicht vollständig gezahlt und der Rückstand im nächsten Jahr nicht neben dem vollen Vorzug dieses Jahres nachgezahlt wird. Mit Ausnahme des Stimmrechts gewähren die Vorzugsaktien die jedem Aktionär aus der Aktie zustehenden Rechte. Den Vorzugsaktien ohne Stimmrecht stehen bei der Verteilung des Bilanzgewinns die in § 24 der Satzung bestimmten Vorrechte zu. Danach wird der Bilanzgewinn in der Reihenfolge verwendet, dass

(a) etwaige Rückstände von Gewinnanteilen auf die Vorzugsaktien ohne Stimmrecht in der Reihenfolge ihrer Entstehung nachgezahlt werden,

<sup>1</sup> Angaben gemäß den §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB

- (b) auf die Vorzugsaktien ohne Stimmrecht ein Vorabgewinnanteil von 0,02 € je 1 € Nennwert gezahlt wird und
- (c) etwaige weitere Gewinnanteile gleichmäßig auf die Stamm- und Vorzugsaktien gezahlt werden, soweit die Hauptversammlung keine andere Verwendung beschließt.

**Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen**

Die Gesellschaft hat neben Stammaktien auch Vorzugsaktien ohne Stimmrecht ausgegeben, nähere Informationen dazu sind unter dem Punkt „Zusammensetzung des Gezeichneten Kapitals“ zuvor zu finden.

Soweit die Gesellschaft im Rahmen ihres Belegschaftsaktienprogramms Vorzugsaktien ohne Stimmrecht auch an Mitarbeiter ausgegeben hat, unterliegen diese Aktien einer firmenseitigen privatrechtlichen Veräußerungssperre von vier Jahren, gerechnet ab dem Beginn des Kalenderjahres der Ausgabe, vor deren Ablauf die Belegschaftsaktien von den begünstigten Mitarbeitern grundsätzlich nicht veräußert werden dürfen.

Darüber hinaus bestehen vertragliche Vereinbarungen mit den Vorstandsmitgliedern über Haltefristen für Stammaktien, die diese im Rahmen des aktienbasierten Vergütungsprogramms für Vorstandsmitglieder erwerben müssen (Konzernanhang Textziffer [47]).

**Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital, die 10% der Stimmrechte überschreiten**

Es bestanden nach Kenntnis der Gesellschaft zum angegebenen Stichtag folgende direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital, die zum Bilanzstichtag 10 % der Stimmrechte überschreiten:<sup>2</sup>

	Direkter Anteil der Stimmrechte in %	Indirekter Anteil der Stimmrechte in %
Stefan Quandt, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	17,4	17,4
AQTON SE, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	17,4	17,4
Stefan Quandt Verwaltungs GmbH, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	17,4	17,4
Stefan Quandt GmbH & Co. KG für Automobilwerte, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	17,4	17,4
Johanna Quandt, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	0,4	16,3
Johanna Quandt GmbH, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	0,4	16,3
Johanna Quandt GmbH & Co. KG für Automobilwerte, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	16,3	16,3
Susanne Klatten, München, Deutschland	12,6	12,6
Susanne Klatten Beteiligungs GmbH, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	12,6	12,6
Susanne Klatten GmbH, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	12,6	12,6
Susanne Klatten GmbH & Co. KG für Automobilwerte, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	12,6	12,6

<sup>2</sup> freiwillige Bestandsmitteilungen der aufgeführten Aktionäre zum Stichtag 31. Dezember 2008

Bei den genannten Stimmrechtsanteilen können sich nach dem angegebenen Zeitpunkt Veränderungen ergeben haben, die der Gesellschaft gegenüber nicht meldepflichtig waren. Da die Aktien der Gesellschaft Inhaberaktien sind, werden der Gesellschaft Veränderungen beim Aktienbesitz grundsätzlich nur bekannt, soweit sie Meldepflichten unterliegen.

#### **Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen**

Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, bestehen bei der Gesellschaft nicht.

#### **Art der Stimmrechtskontrolle, wenn Arbeitnehmer am Kapital beteiligt sind und ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben**

Bei den im Rahmen des Belegschaftsaktienprogramms bisher ausgegebenen Aktien handelt es sich um Vorzugsaktien ohne Stimmrecht, die den Mitarbeitern jeweils allein und unmittelbar übertragen wurden. Die Mitarbeiter üben ihre Kontrollrechte aus diesen Aktien wie andere Aktionäre unmittelbar nach Maßgabe der gesetzlichen Bestimmungen und der Satzung aus.

#### **Gesetzliche Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern und die Änderung der Satzung**

Die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands richtet sich nach den §§ 84 f. AktG i. V. m. § 31 Mitbestimmungsgesetz (MitbestG).

Bei Satzungsänderungen sind die §§ 179 ff. AktG zu beachten. Über Satzungsänderungen hat die Hauptversammlung zu entscheiden (§§ 119 Abs. 1 Nr. 5, 179 Abs. 1 AktG). Der Aufsichtsrat ist befugt, Änderungen der Satzung zu beschließen, die die Fassung betreffen (§ 14 Ziff. 3 der Satzung); er ist auch ermächtigt, § 4 der Satzung entsprechend der jeweiligen Ausnutzung des Genehmigten Kapitals 2009 zu ändern. Die Beschlüsse der Hauptversammlung werden, soweit nicht das Gesetz zwingend etwas Abweichendes bestimmt, mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen bzw., soweit eine Kapitalmehrheit vorgeschrieben ist, mit der einfachen Mehrheit des vertretenen Kapitals gefasst (§ 20 der Satzung).

#### **Befugnisse des Vorstands insbesondere hinsichtlich der Möglichkeit, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen**

Der Vorstand ist in den in § 71 AktG gesetzlich geregelten Fällen zum Rückkauf von Aktien und zur Veräußerung zurückgekaufter Aktien befugt, beispielsweise zur Abwendung eines schweren, unmittelbar bevorstehen-

den Schadens und/oder um die Aktien Personen zum Erwerb anzubieten, die im Arbeitsverhältnis zu der Gesellschaft oder einem mit ihr verbundenen Unternehmen stehen oder standen. Gemäß § 4 Ziffer 5 der Satzung ist der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital für die Zwecke eines Belegschaftsaktienprogramms in der Zeit bis zum 13. Mai 2014 mit Zustimmung des Aufsichtsrats gegen Bareinlagen um bis zu 3.624.790 € durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien ohne Stimmrecht, die den bisher ausgegebenen Vorzugsaktien ohne Stimmrecht gleichstehen, zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2009). Das Bezugsrecht der Aktionäre auf die neuen Aktien ist ausgeschlossen. Ein bedingtes Kapital besteht zum Berichtszeitpunkt nicht.

#### **Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen**

Die BMW AG ist Partei folgender wesentlicher Vereinbarungen, die Regelungen für den Fall des Kontrollwechsels bzw. Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots enthalten:

- Der mit einem internationalen Konsortium mehrerer Banken geschlossene Vertrag über eine zum Stichtag nicht beanspruchte syndizierte Kreditlinie berechtigt die kreditgebenden Banken zur außerordentlichen Kündigung der Kreditlinie mit der Folge der sofortigen Fälligkeit aller ausstehenden Beträge und Zinsen für den Fall, dass eine oder mehrere Personen gemeinsam direkt oder indirekt die Kontrolle über die BMW AG übernehmen. Der Begriff der Kontrolle ist definiert als Erwerb von mehr als 50 % der Kapitalanteile an der BMW AG oder der Berechtigung zum Bezug von mehr als 50 % der Dividenden oder des Rechts zur Führung der Geschäfte oder zur Benennung der Mehrheit der Aufsichtsratsmitglieder.
- Ein mit der Peugeot SA geschlossener Kooperationsvertrag betreffend die gemeinsame Entwicklung und Produktion einer neuen Familie kleiner 1- bis 1,6-Liter-Benzinmotoren berechtigt jeden Kooperationspartner zur außerordentlichen Kündigung für den Fall, dass ein Wettbewerber die Kontrolle über die jeweils andere Vertragspartei erlangt und die Bedenken des anderen Vertragspartners betreffend die Auswirkungen des Kontrollwechsels auf die Kooperation während eines zunächst zu initiiierenden Diskussionsprozesses nicht ausgeräumt werden.
- Die BMW AG ist Garantiegeberin in Bezug auf sämtliche Pflichten aus der Vereinbarung betreffend das Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd. in China, die ein außerordentliches Kündigungsrecht beider Joint-Venture-Partner für den Fall vorsieht,

## 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
49	— Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	Finanzlage
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

dass direkt oder indirekt mehr als 25 % der Anteile an der jeweils anderen Partei von einer dritten Person erworben werden oder die andere Partei mit einer anderen rechtlichen Person verschmolzen wird. Eine Kündigung des Joint-Venture-Vertrags kann zum Verkauf der Gesellschaftsanteile an den jeweils anderen Joint-Venture-Partner oder zur Liquidation der Joint-Venture-Gesellschaft führen.

- Betreffend den Handel mit derivativen Finanzinstrumenten bestehen Rahmenverträge mit Kreditinstitutionen und Banken (ISDA Master Agreements), die jeweils ein außerordentliches Kündigungsrecht mit der Folge der Abwicklung aller laufenden Transaktionen für den Fall vorsehen, dass eine wesentliche Verschlechterung der Kreditwürdigkeit der betreffenden Vertragspartei Folge eines direkten oder indirekten Erwerbs des wirtschaftlichen Eigentums an Kapitalanteilen, die die Berechtigung zur Wahl der Mehrheit der Mitglieder des Aufsichtsrats einer Vertragspartei vermitteln, oder einer sonstigen Beteiligung, die die Kontrolle über eine Vertragspartei ermöglicht, oder einer Verschmelzung oder Vermögensübertragung ist.
- Mit der Europäischen Investitionsbank (EIB) geschlossene Finanzierungsverträge berechtigen die EIB im Falle des Bestehens oder Eintritts eines Kontrollwechsels bei der BMW AG (die überwiegend Bürgin, in zwei Fällen jedoch Darlehensnehmerin ist) dazu, die vorzeitige Rückzahlung der Darlehen zu verlangen, wenn die EIB nach Eintritt des Kontrollwechsels oder 30 Tage nach ihrem Verlangen nach Erörterung der Situation Grund zu der Annahme hat, dass der Kontrollwechsel wesentliche negative Auswirkungen haben kann, oder wenn – so in drei Fällen – die Darlehensnehmerin eine solche Erörterung ablehnt. Ein Kontrollwechsel liegt in Bezug auf die BMW AG vor, wenn eine oder mehrere Personen die Kontrolle über die BMW AG übernehmen oder verlieren, wobei Kontrolle in den genannten Finanzierungsverträgen definiert ist als (i) das Innehaben von oder die Kontrolle über mehr als 50 % der Stimmrechte, (ii) das Recht, die Mehrheit der Mitglieder von Vorstand oder Aufsichtsrat zu bestimmen, oder (iii) das Recht, mehr als 50 % der auszuschüttenden Dividenden zu erhalten, und, in zwei Fällen als zusätzliche Alternative, (iv) sonstiger vergleichbarer beherrschender Einfluss auf die BMW AG.
- Die BMW AG ist Partei einer Vereinbarung mit der SGL Carbon SE, Wiesbaden, betreffend die Gemeinschaftsunternehmen SGL Automotive Carbon Fibers LLC, Delaware, USA, und SGL Automotive Carbon Fibers GmbH & Co. KG, München, die Kauf- bzw. Verkaufsrechte vorsieht für den Fall, dass direkt oder indirekt 50 % oder mehr der Stimmrechte in Bezug auf den jeweils anderen Gesellschafter der Gemein-

schaftsunternehmen von einer dritten Person erworben werden oder bereits 25 % solcher Stimmrechte von einer dritten Person erworben werden, für den Fall, dass es sich bei der dritten Person um einen Wettbewerber der jeweils nicht von dem Stimmrechtserwerb betroffenen Partei handelt. Für den Fall solcher Stimmrechtserwerbe durch eine dritte Person kann der nicht betroffene Gesellschafter den Erwerb der Geschäftsanteile an den Gemeinschaftsunternehmen von dem betroffenen Gesellschafter oder die Veräußerung der eigenen Geschäftsanteile an den betroffenen Gesellschafter verlangen.

- Die BMW AG ist Partei einer Vereinbarung mit der Peugeot SA, Paris, betreffend das Gemeinschaftsunternehmen BMW Peugeot Citroën Electrification B.V., Niederlande, die Kauf- bzw. Verkaufsrechte vorsieht für den Fall, dass direkt oder indirekt 50 % oder mehr der Stimmrechte in Bezug auf den jeweils anderen Gesellschafter des Gemeinschaftsunternehmens von einer dritten Person erworben werden oder, für den Fall, dass es sich bei der dritten Person um einen Wettbewerber der jeweils nicht von dem Stimmrechtserwerb betroffenen Partei handelt, bereits mehr als ein Drittel solcher Stimmrechte von dieser dritten Person erworben werden. Für den Fall solcher Stimmrechtserwerbe durch eine dritte Person kann der nicht betroffene Gesellschafter den Erwerb der Geschäftsanteile an dem Gemeinschaftsunternehmen von dem betroffenen Gesellschafter oder die Veräußerung der eigenen Geschäftsanteile an den betroffenen Gesellschafter verlangen.
- Ein zwischen der BMW AG und der Toyota Motor Europe SA geschlossener Motorliefervertrag betreffend den Verkauf von Dieselmotoren berechtigt jeden Vertragspartner zur außerordentlichen Kündigung für den Fall, dass einer der Vertragspartner mit einem dritten Unternehmen fusioniert oder von einem dritten Unternehmen übernommen wird.

**Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern getroffen sind**

Entschädigungsvereinbarungen mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern für den Fall eines Übernahmeangebots hat die Gesellschaft nicht getroffen.



## Analyse der finanzwirtschaftlichen Situation

**Konzerninternes Steuerungssystem**

Ein wesentliches Element der Unternehmenskultur in der BMW Group ist es, unterschiedliche Interessen auf einer breiten Basis zu berücksichtigen. Dies umfasst auch die Ansprüche der Kapitalgeber. Sie sind die Grundlage für die wertorientierte Unternehmenssteuerung in der BMW Group. Nur ein Unternehmen, dessen Gewinn die Kosten für das eingesetzte Eigen- und Fremdkapital dauerhaft übersteigt, sichert kontinuierliches Wachstum, Wertsteigerung für die Kapitalgeber, Arbeitsplätze und letztlich seine unternehmerische Unabhängigkeit. In diesem Zusammenhang dient der Wertbeitrag als

umfassende Finanzkennzahl. Sie stellt das über die Kapitalkosten hinaus erwirtschaftete Ergebnis dar.

$$\text{Wertbeitrag Group} = \text{Ergebnisgröße} - \text{Kapitalkosten} = \text{Ergebnisgröße} - (\text{Kapitalkostensatz} \times \text{Eingesetztes Kapital})$$

Alternativ kann der Wertbeitrag auch über die Kapitalrendite auf der Basis des Return on Capital Employed (RoCE) abgeleitet werden.

$$\text{Wertbeitrag Group} = (\text{RoCE Group} - \text{Kapitalkostensatz}) \times \text{Eingesetztes Kapital}$$

in Mio. €	Ergebnisgröße	Kapitalkosten (EK + FK)	Wertbeitrag Group	
	2011	2010*	2011	2010*
BMW Group	7.637	5.220	4.062	1.934

\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

Ein positiver Wertbeitrag bedeutet dabei, dass ein Unternehmen mehr als seine Kapitalkosten verdient. Eine Zunahme oder ein Rückgang des Wertbeitrags ist daher ein wichtiges Maß für den finanziellen Erfolg.

**Kapitalkostensatz auf das eingesetzte Kapital**

Der Kapitalkostensatz wird als gewichteter Durchschnitt aus Eigen- und Fremdkapitalkosten ermittelt und basiert auf der Standardmethode des WACC-Ansatzes (Weighted Average Cost of Capital).

Die Eigenkapitalkosten werden nach dem CAPM (Capital Asset Pricing Model) bestimmt und leiten sich aus dem risikofreien Zinssatz zuzüglich des von den Investoren geforderten Risikozuschlags ab. Der Risikozuschlag berechnet sich wiederum aus der Marktisikoprämie und einem Betafaktor. Der Betafaktor gibt als Volatilitätsmaß an, wie stark die Aktie im Vergleich zum Markt schwankt.

Die Fremdkapitalkosten ergeben sich aus der durchschnittlichen Verzinsung der langfristigen Fremdmittel und der Pensionsverpflichtungen. Zur Berechnung der durchschnittlichen Kapitalkosten wird eine Kapitalstruktur zugrunde gelegt, die sich an einer langfristigen Zielkapitalstruktur orientiert und somit Stabilität in der langfristigen Unternehmenssteuerung gewährleistet.

**Kapitalkostensatz (vor Steuern)**

in %

	2011	2010
BMW Group	12	12

**Kapitalrenditen zur periodischen Erfolgsmessung**

Zur operativen Steuerung auf Segment- und Konzernebene werden in der Periodenbetrachtung spezifische Ergebnis- und Renditegrößen verwendet. Um eine stetige Ergebnisentwicklung sicherzustellen, werden diese periodenbezogenen Ziele langfristig überwacht und gesteuert. Im Einklang mit der Konzernsteuerung wird für die Segmente Automobile und Motorräder der RoCE als Renditekennzahl zugrunde gelegt. Die Steuerung des Segments Finanzdienstleistungen erfolgt durch den Return on Equity (RoE). Der RoE unterstützt die wertorientierte Steuerung des Segments Finanzdienstleistungen dadurch, dass die begrenzt verfügbare Ressource Eigenkapital und damit verbunden ein Anreiz für einen effizienten Kapitaleinsatz in den Mittelpunkt gestellt wird.

$$\text{RoCE Group} = \frac{\text{Ergebnis vor Zinsaufwand u. Steuern}}{\text{Eingesetztes Kapital}}$$

$$\text{RoCE Automobile und Motorräder} = \frac{\text{Ergebnis vor Finanzergebnis}}{\text{Eingesetztes Kapital}}$$

$$\text{RoE Finanzdienstleistungen} = \frac{\text{Ergebnis vor Steuern}}{\text{Eigenkapital}}$$

Der RoCE Group setzt die Ergebnisgröße in Beziehung zu dem hierfür durchschnittlich eingesetzten Kapital. Das eingesetzte Kapital beinhaltet das Konzerneigenkapital, die Pensionsrückstellungen und die Finanzverbindlichkeiten der Segmente Automobile und Motorräder.

## 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
49	— Konzerninternes Steuerungssystem
51	— Ertragslage
53	— Finanzlage
56	— Vermögenslage
59	— Nachtragsbericht
59	— Wertschöpfungsrechnung
61	— Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	— Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

Das durchschnittlich eingesetzte Kapital eines Jahres leitet sich aus dem Durchschnitt des eingesetzten Kapitals zu Beginn und zum Ende des Geschäftsjahres sowie zu den Quartalsstichtagen ab. Entsprechend der Berechnung des eingesetzten Kapitals wird die Ergebnismessgröße definiert als Ergebnisgröße vor Zinsaufwendungen aus den Pensionsrückstellungen bzw. den Finanzverbindlichkeiten der Segmente Automobile und Motorräder (Ergebnis vor Zinsaufwand und Steuern).

Der RoCE der Segmente Automobile und Motorräder berechnet sich aus dem Ergebnis vor Finanzergebnis und dem durchschnittlich eingesetzten Kapital. Das eingesetzte Kapital ist das eingesetzte Vermögen, das die operativen langfristigen und kurzfristigen Vermögenswerte beinhaltet, bereinigt um das Abzugskapital. Das Abzugskapital umfasst die Kapitalanteile, die dem ope-

## Eingesetztes Kapital im Segment Automobile

in Mio. €		2011	2010
Eingesetztes Vermögen		29.323	27.787
./. Abzugskapital		19.651	16.948
<b>Eingesetztes Kapital</b>		<b>9.672</b>	<b>10.839</b>

rativen Geschäft zinslos zur Verfügung stehen, wie beispielsweise Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Abgeleitet aus den Kapitalkosten als Mindestverzinsungsanspruch sowie den wettbewerbsorientierten Vergleichswerten liegt der Zielwert für den RoCE der Segmente Automobile und Motorräder bei mindestens 26 %.

## Return on Capital Employed

	Ergebnismessgröße in Mio. €		Eingesetztes Kapital in Mio. €		Return on Capital Employed in %	
	2011	2010*	2011	2010*	2011	2010*
BMW Group	7.637	5.220	29.788	27.381	25,6	19,1
Automobile	7.477	4.355	9.672	10.839	77,3	40,2
Motorräder	45	71	442	394	10,2	18,0

\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

Der RoE ist definiert als Ergebnis vor Steuern, bezogen auf das durchschnittliche Eigenkapital des Segments Finanz-

dienstleistungen. Die dauerhaft angestrebte Zielrendite für das eingesetzte Eigenkapital beträgt mindestens 18 %.

## Return on Equity

	Ergebnis vor Steuern in Mio. €		Eigenkapital in Mio. €		Return on Equity in %	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Finanzdienstleistungen	1.790	1.214	6.084	4.654	29,4	26,1

## Wertmanagement in der Projektsteuerung

Die Segmente Automobile und Motorräder werden durch Produktprojekte sowie Prozess- und Strukturprojekte gesteuert, die den Rahmenbedingungen aus der Periodenplanung unterliegen. Die Projektentscheidung und – damit verbunden – die Projektauswahl sind wichtige Bestandteile unserer wertorientierten Steuerung. Dabei kommt für die Projektentscheidung eine Rendite- und Kapitalwertrechnung zum Einsatz, die um eine standardisierte Betrachtung von Chancen und Risiken ergänzt werden. Aus den Zahlungsströmen, die durch

die Entscheidung für ein Projekt ausgelöst werden, ergeben sich die interne Rendite (Modellrendite bei Fahrzeugprojekten) und der Kapitalwert. Ergänzend wird die Modellrendite wettbewerbsorientierten Vergleichswerten gegenübergestellt.

Auf diese Weise lässt sich zum Zeitpunkt der Entscheidung der Beitrag eines Projekts zum Gesamtwert des Segments darstellen. Zielvorgabe und Steuerung erfolgen anhand zahlungsstrombasierter Einzelsteuerungsgrößen.

**Langfristige Wertsteigerung**

Zielvorgabe für die Ergebnisgrößen ist ein kontinuierliches Wachstum. Maßgebend für die jeweiligen Renditegrößen ist der unternehmensspezifische Mindestverzinsungsanspruch. Diese Periodenziele ergänzen die Projekt- und Programmziele.

Bei sämtlichen Projektentscheidungen werden neben den Auswirkungen auf die Modellrendite auch die langfristigen periodischen Ergebniseffekte dargestellt. Die Berücksichtigung von Periodengrößen gewährleistet ein geschlossenes Zielvorgabe- und Steuerungsmodell. Durch diesen Steuerungsansatz lassen sich die Auswirkungen jeder Projektentscheidung auf die Ergebnis- und Renditeentwicklung analysieren. Die daraus resultierende Multiprojektplanung erlaubt einen kontinuierlichen Abgleich zwischen periodenbezogenen und periodenübergreifenden Zielgrößen.

**Ertragslage\***

Das Jahr 2011 war für die BMW Group überaus erfolgreich. Mit neuen Rekordwerten bei Absatz, Umsatz und Ergebnis befindet sich das Unternehmen unverändert auf Erfolgskurs und bleibt damit der weltweit führende Hersteller von Premiumautomobilen. Ein hochwertiger Modellmix, die starke Marktstellung der BMW Group sowie weitere Effizienzverbesserungen waren dabei die wesentlichen Einflussfaktoren.

Der Konzern erzielte im Geschäftsjahr 2011 einen Jahresüberschuss von 4.907 Mio. € (2010: 3.243 Mio. €). Die

Umsatzrendite nach Steuern beträgt 7,1 % (2010: 5,4 %). Der Konzern erwirtschaftete damit ein Ergebnis je Stammaktie von 7,45 € und je Vorzugsaktie von 7,47 € (2010: 4,93 € je Stammaktie und 4,95 € je Vorzugsaktie).

Die Umsatzerlöse des Konzerns stiegen gegenüber dem Vorjahr um 13,8 % auf 68.821 Mio. € (2010: 60.477 Mio. €), insbesondere durch die Erweiterung und Erneuerung des Modellportfolios sowie aufgrund des dynamischen Wachstums in Asien und anderer Emerging Markets. Währungsbereinigt wären die Umsatzerlöse um 14,6 % gestiegen. Die Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Automobilen der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce erhöhten sich volumenbedingt um 16,9 %. Die Umsatzerlöse im Motorradgeschäft lagen um 10,5 % über dem Vorjahresniveau. Im Geschäft mit Finanzdienstleistungen sind die Umsatzerlöse um 5,0 % angestiegen. Die Umsatzerlöse der Sonstigen Gesellschaften des Konzerns lagen unverändert bei 1 Mio. €.

In den Gebieten Afrika, Asien und Ozeanien haben sich die Umsatzerlöse insgesamt um 25,4 % erhöht. Dabei stiegen die Umsätze in China gegenüber dem Vorjahr um 37,3 % aufgrund der dynamischen Wirtschaftsentwicklung. Die Umsatzerlöse im übrigen Europa und in der Region Amerika erhöhten sich um 12,8 % bzw. um 0,8 %. In Deutschland stiegen die Umsatzerlöse im Jahr 2011 nach einem Umsatzrückgang im Jahr 2010 um 14,7 %.

Die Umsatzkosten des Konzerns betragen 54.276 Mio. € (2010: 49.545 Mio. €) und sind mit 9,5 % weniger stark

**Gewinn-und-Verlust-Rechnung**

in Mio. €

	2011	2010*
Umsatzerlöse	68.821	60.477
Umsatzkosten	-54.276	-49.545
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>14.545</b>	<b>10.932</b>
Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten	-6.177	-5.529
Sonstige betriebliche Erträge	782	766
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-1.132	-1.058
<b>Ergebnis vor Finanzergebnis</b>	<b>8.018</b>	<b>5.111</b>
Ergebnis aus Equity-Bewertung	162	98
Zinsen und ähnliche Erträge	763	685
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-943	-966
Übriges Finanzergebnis	-617	-75
Finanzergebnis	-635	-258
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>7.383</b>	<b>4.853</b>
Ertragsteuern	-2.476	-1.610
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>4.907</b>	<b>3.243</b>

\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

## 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
49	Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	Finanzlage
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

gestiegen als die Umsatzerlöse. Ursache hierfür sind vor allem die unterproportional gestiegenen Herstellungskosten sowie niedrigere Refinanzierungskosten. Das Bruttoergebnis vom Umsatz erhöhte sich damit im Vergleich zum Vorjahr um 33,0 % auf 14.545 Mio. €. Die Bruttomarge beträgt 21,1 % (2010: 18,1 %).

Im Segment Automobile liegt der Anteil des Bruttoergebnisses, bezogen auf die Umsatzerlöse, bei 20,7 % (2010: 17,4 %); im Segment Motorräder beträgt die Bruttomarge 15,9 % (2010: 16,0 %). Im Segment Finanzdienstleistungen erhöhte diese sich um 3,4 Prozentpunkte auf 14,3 %.

Die Forschungs- und Entwicklungskosten sind gegenüber dem Vorjahr um 17,1 % auf 3.610 Mio. € gestiegen. Wesentliche Treiber waren die Kosten für die Elektrifizierung der zukünftigen Produktpalette. Das Verhältnis zu den Umsatzerlösen erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 0,1 Prozentpunkte auf 5,2 %. In den Forschungs- und Entwicklungskosten sind Abschreibungen aktivierter Entwicklungskosten von 1.209 Mio. € (2010: 1.260 Mio. €) enthalten. Die gesamten Forschungs- und Entwicklungsleistungen, das sind die Forschungs- und nicht aktivierungsfähigen Entwicklungskosten sowie die Investitionen in aktivierungspflichtige Entwicklungskosten und deren planmäßige Abschreibungen, betragen im Berichtsjahr 3.373 Mio. € (2010: 2.773 Mio. €). Bezogen auf die Umsatzerlöse im Berichtsjahr ergibt sich damit eine Forschungs- und Entwicklungsquote von 4,9 % (2010: 4,6 %). Die Aktivierungsquote bei den Forschungs- und Entwicklungsleistungen beträgt im Berichtsjahr 28,8 % (2010: 34,3 %).

Die Vertriebskosten sind volumenbedingt angestiegen. Die allgemeinen Verwaltungskosten haben sich aufgrund der höheren Erfolgsbeteiligung an Mitarbeiter erhöht. Insgesamt stiegen die Kosten gegenüber dem Vorjahr um 11,7 %. Die Relation zu den Umsatzerlösen beträgt 9,0 % und liegt damit um 0,1 Prozentpunkte unter der des Vorjahres.

Die in den Umsatzkosten sowie den Vertriebskosten und allgemeinen Verwaltungskosten enthaltenen Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen betragen insgesamt 3.646 Mio. € (2010: 3.682 Mio. €).

Der negative Saldo aus den Sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen beträgt –350 Mio. € und hat sich gegenüber dem Vorjahr um 58 Mio. € verändert. Ursachen hierfür sind insbesondere höhere Dotierungen von Rückstellungen.

Aufgrund der erwähnten positiven Geschäftsentwicklung beträgt das Ergebnis vor Finanzergebnis im Berichtsjahr 8.018 Mio. € (2010: 5.111 Mio. €).

Das Finanzergebnis liegt mit –635 Mio. € um 377 Mio. € unter dem Wert des Vorjahres (2010: –258 Mio. €). Ursache hierfür ist vor allem ein um 706 Mio. € niedrigeres Sonstiges Finanzergebnis aufgrund der negativen Marktwertentwicklung von Rohstoffderivaten und alleinstehenden Zinsderivaten. Das Beteiligungsergebnis, das im Jahr 2010 (–171 Mio. €) durch eine notwendige Wertberichtigung auf Anteile an verbundenen Unternehmen belastet wurde, verbesserte sich um 164 Mio. € auf –7 Mio. €. Somit verschlechterte sich das Übrige Finanzergebnis um –542 Mio. € auf –617 Mio. €. Das Ergebnis aus der Equity-Bewertung stieg um 64 Mio. € auf 162 Mio. €. Es enthält neben den anteiligen Ergebnissen aus den Beteiligungen an der BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, sowie an der Cirquent Gruppe erstmals auch die anteiligen Ergebnisse aus den Joint Ventures mit der SGL Carbon Gruppe sowie den beiden DriveNow Gesellschaften und dem neu gegründeten Joint Venture mit Peugeot SA. Innerhalb des Finanzergebnisses ist das Zinsergebnis um 101 Mio. € höher ausgefallen.

Vor dem Hintergrund der oben beschriebenen Faktoren hat sich das Ergebnis vor Steuern auf 7.383 Mio. € erhöht (2010: 4.853 Mio. €). Die Umsatzrendite vor Steuern beträgt 10,7 % (2010: 8,0 %).

Die Ertragsteuern betragen 2.476 Mio. € (2010: 1.610 Mio. €). Die Steuerquote beträgt 33,5 % nach 33,2 % im Vorjahr.

Im Berichtsjahr erzielte der Konzern somit einen Jahresüberschuss von 4.907 Mio. € (2010: 3.243 Mio. €). Die Umsatzrendite nach Steuern beträgt 7,1 % (2010: 5,4 %).

Die Umsatzerlöse haben sich im Segment Automobile um 16,8 % erhöht. Das Ergebnis vor Steuern erhöhte sich auf 6.823 Mio. € (2010: 3.887 Mio. €). Die Auslieferungen an Kunden haben sich um 14,2 % gegenüber dem Vorjahr erhöht.

Im Segment Motorräder erhöhte sich die Auslieferung an Kunden von Motorrädern der Marke BMW um 6,4 %. Die Auslieferung an Kunden von Motorrädern der Marke Husqvarna ist um 23,0 % im Vergleich zum Vorjahr gesunken. Die Umsatzerlöse im Segment Motorräder stiegen im Vergleich zum Vorjahr um 10,1 %. Das Ergebnis vor Steuern verringerte sich um 24 Mio. € auf 41 Mio. €, bedingt durch einen negativen Ergebnisbeitrag der Husqvarna Gruppe.

Umsatzerlöse nach Segmenten		
in Mio. €		
	2011	2010
Automobile	63.229	54.137
Motorräder	1.436	1.304
Finanzdienstleistungen	17.510	16.617
Sonstige Gesellschaften	5	4
Konsolidierungen	-13.359	-11.585
<b>Konzern</b>	<b>68.821</b>	<b>60.477</b>

Ergebnis vor Steuern nach Segmenten		
in Mio. €		
	2011	2010*
Automobile	6.823	3.887
Motorräder	41	65
Finanzdienstleistungen	1.790	1.214
Sonstige Gesellschaften	-168	45
Konsolidierungen	-1.103	-358
<b>Konzern</b>	<b>7.383</b>	<b>4.853</b>

Die Umsatzerlöse des Segments Finanzdienstleistungen haben sich um 5,4 % auf 17.510 Mio. € erhöht. Das Ergebnis vor Steuern erhöhte sich auf 1.790 Mio. € (2010: 1.214 Mio. €). Ursachen hierfür waren insbesondere gesunkene Zuführungen zu Risikovorsorgen im Bereich der Kredite und der Restwerte sowie niedrigere Refinanzierungskosten. Darin enthalten sind positive Sondereffekte aus der Verringerung von Restwert- und Kreditausfallrisiken.

Bei den Sonstigen Gesellschaften liegt das Ergebnis vor Steuern bei -168 Mio. € (2010: 45 Mio. €).

Insbesondere durch das steigende Neugeschäft im Leasingbereich sowie die gesunkenen Konzernherstellungskosten erhöhten sich die segmentübergreifenden Konsolidierungen im Berichtsjahr auf -1.103 Mio. € (2010: -358 Mio. €).

#### Finanzlage\*

Die Kapitalflussrechnungen des Konzerns und der Segmente Automobile und Finanzdienstleistungen zeigen die Herkunft und Verwendung der Zahlungsströme in den Geschäftsjahren 2010 und 2011. Dabei wird in Zahlungsströme aus der betrieblichen Tätigkeit sowie der Investitions- und der Finanzierungstätigkeit unterschieden. Der in den Kapitalflussrechnungen betrachtete Finanzmittelfonds entspricht den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten in der Bilanz.

Die Zahlungsströme aus der betrieblichen Tätigkeit werden, ausgehend vom Jahresüberschuss des Konzerns und der Segmente, indirekt abgeleitet. Die Zahlungsströme aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit werden demgegenüber zahlungsbezogen ermittelt.

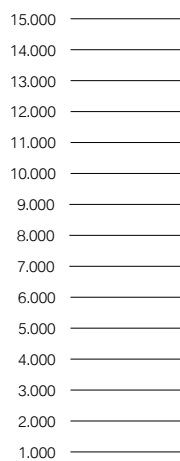
Mittelzu- und Mittelabflüsse aus Operate Leases, bei denen die BMW Group Leasinggeber ist, sind gemäß IAS 7.14 in der betrieblichen Tätigkeit zu zeigen. Bislang wurden diese im Abschluss der BMW Group in der Investitionstätigkeit gezeigt. Die Änderung der Kapitalflussrechnungen der BMW Group erfolgt zum Ende des Geschäftsjahres 2011. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst. Durch diese Umgliederung vermindert sich der operative Cashflow um 4.476 Mio. €. Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit vermindert sich um denselben Betrag. Operate Leases, bei denen die BMW Group Leasingnehmer ist, werden weiterhin in der betrieblichen Tätigkeit gezeigt. In Summe erfolgt durch die Umstellung eine zusammengefasste Darstellung der Veränderung der Vermieteten Gegenstände im Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit.

Mit dem Konzernabschluss 2011 erfolgt auch eine Darstellungsänderung der Kapitalflussrechnungen hinsichtlich der Forderungen aus Finanzdienstleistungen, um einen einheitlichen Ausweis von Leasing- und Finanzierungstransaktionen zu gewährleisten. Bisher wurden die Effekte aus Forderungen aus Finanzdienstleistungen einschließlich Finance Leases, bei denen die BMW Group Leasinggeber ist, innerhalb der Investitionstätigkeit gezeigt. Nun erfolgt ein Ausweis innerhalb der betrieblichen Tätigkeit. Das Vorjahr wurde im Sinne einer besseren Vergleichbarkeit angepasst. Durch diese Änderung ergibt sich ein um 4.856 Mio. € verminderter operativer Cashflow im Geschäftsjahr 2010. In derselben Höhe vermindert sich der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit. Ist die BMW Group Leasingnehmer eines Finance Lease, so werden die daraus resultierenden Effekte weiterhin in der betrieblichen Tätigkeit und in der Investitionstätigkeit dargestellt. Ebenso wie für die Vermieteten Gegenstände ergibt sich für die Forderungen aus Finanzdienstleistungen nun eine Nettodarstellung der Zahlungsflüsse im Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit.

\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

## Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

in Mio. €



Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente 31.12.2010	Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit	Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit	Mittelzufluss aus Finanzierungstätigkeit	Wechselkurs, Konsolidierungskreis	Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente 31.12.2011
7.432	+5.713	-5.499	+87	+43	7.776

Aus der betrieblichen Tätigkeit des Konzerns ergibt sich im Geschäftsjahr ein Mittelzufluss von 5.713 Mio. €, der sich gegenüber dem Vorjahreszeitraum um 1.394 Mio. € bzw. 32,3% erhöht hat. Die Erhöhung des Jahresüberschusses auf 4.907 Mio. € führte im Geschäftsjahr 2011 zu einem um 1.664 Mio. € höheren Mittelzufluss. Die Veränderungen im Working Capital verringerten den Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit gegenüber dem Vorjahr um 1.212 Mio. €. Grund hierfür sind die Bevorratungseffekte durch die Einführung neuer Modelle. Dem stehen die Veränderung der sonstigen betrieblichen Aktiva und Passiva (+ 603 Mio. €) sowie die Veränderung der sonstigen zahlungsunwirksamen Erträge und Aufwendungen (+ 842 Mio. €) gegenüber, die zu einer Erhöhung des Mittelzuflusses aus der betrieblichen Tätigkeit im Vergleich zum Vorjahr führten. Die Veränderung der Vermieteten Gegenstände und der Forderungen aus Finanzdienstleistungen erhöhen den Mittelzufluss um 512 Mio. € im Vergleich zum Vorjahr.

Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit des Konzerns beträgt 5.499 Mio. € und ist damit gegenüber dem Vorjahr um 309 Mio. € höher ausgefallen. Die Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen haben im Vergleich zum Vorjahreszeitraum zu einem um 416 Mio. € höheren Mittelabfluss geführt. Die Nettoauszahlung aus dem Erwerb der ICL-Gruppe beträgt

595 Mio. €. Die Investitionen in Finanzanlagen erhöhen den Mittelabfluss um 463 Mio. € im Vergleich zum Vorjahr. Dagegen ergibt sich aus der Veränderung der Wertpapiere ein um 1.169 Mio. € geringerer Mittelabfluss.

Im Bereich der Finanzierungstätigkeit ist der Mittelzufluss mit 87 Mio. € um 423 Mio. € geringer als in der Vorperiode (2010: Mittelzufluss 510 Mio. €). Durch die Begebung von Anleihen flossen dem Konzern 5.899 Mio. € (2010: 4.578 Mio. €) zu. Durch die Tilgung von Anleihen flossen 5.333 Mio. € (2010: 3.406 Mio. €) ab.

Die Dividendenzahlung lag im Geschäftsjahr 2011 bei 852 Mio. € (2010: 197 Mio. €). Bei den Sonstigen Finanzverbindlichkeiten und Commercial Paper erfolgte ein Mittelzufluss von 439 Mio. € (2010: Mittelabfluss 260 Mio. €).

Im Geschäftsjahr 2011 überstieg der Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit den Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit um 214 Mio. €. Im Vorjahr war hier eine Unterdeckung von 871 Mio. € zu verzeichnen.

Die Kapitalflussrechnung des Segments Automobile weist eine Überdeckung des Mittelabflusses aus der Investitionstätigkeit durch den Mittelzufluss aus der be-

18	<b>ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT</b>
18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	<b>Finanzwirtschaftliche Situation</b>
49	Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	<b>Finanzlage</b>
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

trieblichen Tätigkeit in Höhe von 1.352 Mio. € (2010: 2.608 Mio. €) aus.

Bereinigt um Nettoinvestitionen in Wertpapiere in Höhe von 781 Mio. € (2010: 1.863 Mio. €), im Wesentlichen für Wertpapiere der strategischen Liquiditäts-

vorsorge, ergibt sich eine Überdeckung von 2.133 Mio. € (2010: Überdeckung 4.471 Mio. €).

Insgesamt stellt sich der Free Cashflow des Segments Automobile wie folgt dar:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit	7.077	8.149*
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit	-5.725	-5.541*
Nettoinvestitionen in Wertpapiere	781	1.863
<b>Free Cashflow Segment Automobile</b>	<b>2.133</b>	<b>4.471</b>

\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [43] beschriebenen Umgliederung.

Der Mittelabfluss aus der betrieblichen Tätigkeit im Segment Finanzdienstleistungen beträgt durch die Umklassifizierung der Cashflows aus Vermieteten Gegenständen und der Forderungen aus Finanzdienstleistungen - 2.308 Mio. € (2010: - 3.773 Mio. €). Insbesondere durch den Verkauf von Wertpapieren kommt es zu einem Mittelzufluss aus der Investitionstätigkeit in Höhe von 204 Mio. € (2010: Mittelabfluss von 71 Mio. €).

Aus der Entwicklung der einzelnen Cashflows ergibt sich nach Bereinigung um wechselkurs- und konsolidierungskreisbedingte Effekte in Höhe von 43 Mio. € (2010: 26 Mio. €) eine Erhöhung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente von 344 Mio. € (2010: Verringerung von 335 Mio. €) im Konzern. Das Nettofinanzvermögen des Segments Automobile stellt sich wie folgt dar:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	5.829	5.585
Wertpapiere und Investmentanteile	1.801	1.134
Konzerninterne Nettofinanzforderungen	6.404	5.690
<b>Finanzvermögen</b>	<b>14.034</b>	<b>12.409</b>
Abzüglich externer Finanzverbindlichkeiten*	-1.747	-1.123
<b>Nettofinanzvermögen</b>	<b>12.287</b>	<b>11.286</b>

\* ohne derivative Finanzinstrumente

### Refinanzierung

Die Nettoliquidität der BMW Group hat sich durch den starken Free Cashflow auch im Jahr 2011 positiv entwickelt. Durch die hohe Reputation der BMW Group an den internationalen Finanzmärkten verfügen wir über die finanzielle Flexibilität, die jederzeitige Zahlungsfähigkeit zu gewährleisten und parallel dazu das zukünftige Wachstum des Unternehmens sicherzustellen.

Auf den internationalen Geld- und Kapitalmärkten verfügen wir über ein vielfältiges und abgestimmtes Instrumentarium zur Finanzierung unserer Geschäftsaktivitäten. Die aufgenommenen Finanzmittel dienen fast ausschließlich der Finanzierung unseres Finanzdienstleistungsgeschäfts. Neben der fortlaufenden

Emission von Commercial Paper auf dem Geldmarkt tritt die BMW Group mit ihren Finanzierungsgesellschaften auch als Emittentin von Inhaberschuldverschreibungen in unterschiedlichen Währungen auf. Im Rahmen der Asset-Backed-Securities-Finanzierung werden darüber hinaus Forderungen aus der Kunden- und Händlerfinanzierung sowie Rechte und Pflichten aus Leasingverträgen verbrieft. Ergänzend greifen wir auf bankspezifische Finanzierungsinstrumente (z.B. Kundeneinlagen) unserer Banken in Deutschland und den USA zurück. Durch die verstärkte Nutzung der internationalen Geld- und Kapitalmärkte werden Darlehen international tätiger Banken in tendenziell geringerem Umfang in Anspruch genommen.

## 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
49	Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	Finanzlage
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

Auch 2011 bestimmte die europäische Schuldenkrise die Entwicklungen an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten. Besonders im zweiten Halbjahr führte dies zu größeren Schwankungen an den Finanzmärkten weltweit.

Die Fremdmittelaufnahme der BMW Group war davon nicht betroffen. Durch das gute Rating der BMW Group konnte die Refinanzierung des Unternehmens auch 2011 auf einem attraktiven Niveau gesichert werden. Neben der Emission von Anleihen und Schuldscheindarlehen sowie Privatplatzierungen wurden auch Commercial Paper zu guten Konditionen begeben. Zusätzliche Finanzmittel wurden sowohl durch neue Verbriefungstransaktionen als auch durch die Verlängerung bestehender Transaktionen beschafft. Sämtliche Emissionen wurden wie bereits in den Vorjahren sehr stark von institutionellen Anlegern wie auch von privaten Investoren nachgefragt.

Im Berichtszeitraum emittierte die BMW Group am europäischen Kapitalmarkt erfolgreich zwei Euro-Benchmark-Anleihen mit einem Gesamtemissionsvolumen von 2,25 Mrd. €. Darüber hinaus haben wir Anleihen in kanadischen und australischen Dollar, norwegischen Kronen, schweizer Franken sowie in weiteren Währungen in Höhe von insgesamt 4,5 Mrd. € begeben. In den USA wurde ein Volumen von 2,25 Mrd. US-Dollar und in Südafrika ein Volumen von 2 Mrd. Rand erfolgreich durch öffentliche ABS-Anleihen platziert. In Deutschland wurden zusätzlich 200 Mio. €, in Japan 20 Mrd. Yen, in Kanada 700 Mio. kanadische Dollar, in Australien 1,5 Mrd. australische Dollar sowie in den USA 1 Mrd. US-Dollar verbrieft und als private ABS-Transaktion begeben.

Auch der Schuldscheinmarkt konnte zu attraktiven Bedingungen genutzt werden. Neben mehreren Euro-Transaktionen mit einem Volumen von insgesamt 500 Mio. € wurden ergänzend kleinere Emissionen in Nischenmärkten vorgenommen.

Die fortlaufende Begebung von Commercial Paper zu attraktiven Konditionen hat unsere starke Refinanzierungsbasis optimal ergänzt.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die bestehenden Geld- und Kapitalmarktprogramme der BMW Group zum 31. Dezember 2011:

Programme	Ausnutzung
Euro Medium Term Notes	25,3 Mrd. €
Commercial Paper	5,2 Mrd. €

Im Oktober 2011 hat die BMW Group eine syndizierte Kreditlinie in Höhe von 6 Mrd. € mit einer Laufzeit von fünf Jahren und mit zwei je einjährigen Verlängerungsoptionen zu attraktiven Konditionen abgeschlossen. An der Kreditlinie beteiligt sich ein Konsortium aus 39 international tätigen Banken. Ungeachtet des volatilen Marktumfelds war während der Syndizierung eine deutliche Überzeichnung zu verzeichnen. Marktüblich wird jährlich eine Bereitstellungsprovision entrichtet. Bei einer Ziehung sind die Konditionen für die Laufzeit des Kreditvertrags festgelegt. Die bisherige Kreditlinie über 8 Mrd. US-Dollar mit einer Endfälligkeit im November 2012 wurde damit vorzeitig ersetzt.

Im Berichtszeitraum hob Standard & Poor's den Ausblick für die BMW AG von stabil auf positiv an. Darüber hinaus verbesserte die Ratingagentur Moody's das Lang- und Kurzfrustrating der BMW AG von A3/P-2 um jeweils eine Stufe auf A2/P-1 und bestätigte den stabilen Ausblick. Die BMW AG besitzt damit gegenwärtig das beste Rating unter den europäischen Automobilherstellern.

Nähere Angaben zu den Finanzverbindlichkeiten der BMW Group sind im Konzernanhang unter den Textziffern [34] und [38] zu finden.

#### Vermögenslage\*

Die Konzernbilanzsumme ist gegenüber dem 31. Dezember 2010 um 13.265 Mio. € bzw. 12,0% auf 123.429 Mio. € gestiegen. Währungsbereinigt hätte sich die Bilanzsumme um 10,8% erhöht.

Ausschlaggebend für den Anstieg auf der Aktivseite sind vor allem die Forderungen aus Finanzdienstleistungen (+8,8%), die Vorräte (+24,1%), die Vermieteten Gegenstände (+21,1%) sowie die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (+41,1%). Demgegenüber sind die langfristigen Finanzforderungen (-8,8%) sowie die langfristigen Sonstigen Vermögenswerte (-17,9%) zurückgegangen.

Auf der Passivseite resultiert die Steigerung der Bilanzsumme aus der Zunahme des Eigenkapitals (+13,3%), der Rückstellungen für Pensionen (+39,7%), der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (+22,7%) sowie der Finanzverbindlichkeiten (+9,0%). Ein Rückgang ergibt sich bei den Latenten Ertragsteuern (-3,7%).

Die Immateriellen Vermögenswerte liegen mit 5.238 Mio. € um 207 Mio. € über dem Vorjahr. Innerhalb

\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.



dieser Position hat sich der Bestand an aktivierten Entwicklungskosten um 237 Mio. € auf 4.388 Mio. € verringert. Die Investitionen in aktivierte Entwicklungskosten betragen im Berichtsjahr 972 Mio. € (+ 2,2 %) und liegen damit leicht über Vorjahresniveau. Die Aktivierungsquote bei den Entwicklungsleistungen liegt bei 28,8 % (2010: 34,3 %). Die entsprechenden Abschreibungen belaufen sich auf 1.209 Mio. € (2010: 1.260 Mio. €). Der Geschäfts- oder Firmenwert erhöhte sich durch die Akquisition der ICL-Gruppe um 258 Mio. € von 111 Mio. € auf 369 Mio. €.

Die Sachanlagen erhöhten sich leicht um 2,3 % auf 11.685 Mio. €. Es wurden 2.598 Mio. € und damit 16,2 % mehr als im Vorjahr investiert (2010: 2.235 Mio. €). Den Schwerpunkt bildeten Produktinvestitionen für den Anlauf neuer Modelle sowie Strukturinvestitionen. Im Bereich der Sachanlagen fielen Abschreibungen in Höhe von 2.324 Mio. € an (+ 0,9 %). Durch den Kauf der ICL-Gruppe erhöhten sich die Sachanlagen um 23 Mio. €. Der Anteil der gesamten Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen an den Umsatzerlösen liegt wie im Vorjahr unverändert bei 5,4 %.

Die Vermieteten Gegenstände sind um 4.024 Mio. € bzw. 21,1 % gestiegen. Währungsbereinigt hätten sich die Vermieteten Gegenstände um 19,7 % erhöht. Durch die Erstkonsolidierung der ICL-Gruppe haben sich die Vermieteten Gegenstände um 3.385 Mio. € erhöht.

Die Sonstigen Finanzanlagen stiegen um 384 Mio. € auf 561 Mio. €. Dieser Anstieg beruht vor allem auf dem Kauf der Anteile an der SGL Carbon SE. Die Anschaffungskosten betragen hier 487 Mio. €.

Die Forderungen aus Finanzdienstleistungen haben, bedingt durch die Ausweitung des Geschäftsvolumens, um 8,8 % auf 49.345 Mio. € zugenommen. Davon entfallen auf Kunden- und Händlerfinanzierungen 38.295 Mio. € (+ 8,0 %) und auf Finance Leases 11.050 Mio. € (+ 11,6 %).

Die Vorräte haben sich gegenüber dem Vorjahr um 1.872 Mio. € bzw. 24,1 % auf 9.638 Mio. € erhöht. Währungsbereinigt wären die Vorräte um 22,5 % gestiegen. Der Anstieg ist auf Bevorratungseffekte durch die Einführung neuer Modelle sowie auf die Ausweitung des Geschäftsbetriebs zurückzuführen.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind im Vergleich zum 31. Dezember 2010 um 41,1 % höher ausgefallen. Dies ist im Wesentlichen durch den wachsenden Geschäftsbetrieb zu erklären.

Die Finanzforderungen sind insbesondere aufgrund des höheren Bestands an Wertpapieren und Investmentanteilen um 6,3 % auf 5.453 Mio. € gestiegen. Negative Marktwertentwicklungen dämpfen den Anstieg der Finanzforderungen.

Der Bestand an Liquiden Mitteln hat sich um 12,3 % auf 10.106 Mio. € erhöht. Die Liquiden Mittel beinhalten neben den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten die unter den Finanzforderungen ausgewiesenen Wertpapiere und Investmentanteile. Dabei haben sich die Wertpapiere und Investmentanteile um 764 Mio. € erhöht.

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um 344 Mio. € auf 7.776 Mio. €.

Auf der Passivseite erhöhte sich das Konzerneigenkapital um 3.173 Mio. € bzw. 13,3 % auf 27.103 Mio. €. Ursache hierfür war der Jahresüberschuss in Höhe von 4.907 Mio. €. Ebenso erhöhten die Unterschiede aus Währungsumrechnung das Eigenkapital um 201 Mio. €. Die latenten Steuern auf direkt mit dem Eigenkapital verrechnete Wertänderungen erhöhten das Eigenkapital um 446 Mio. €. Eine Verringerung des Konzerneigenkapitals ergibt sich aus versicherungsmathematischen Verlusten bei den Pensionszusagen aufgrund des gesunkenen Zinsniveaus (- 586 Mio. €) sowie der Marktbewertung der derivativen Finanzinstrumente (- 801 Mio. €) und der Wertpapiere (- 72 Mio. €). Die direkt im Eigenkapital erfassten Erträge und Aufwendungen aus At-Equity bewerteten Anteilen nach Steuern wirken negativ mit 41 Mio. €. Die gezahlte Dividende verringerte das Konzerneigenkapital um 852 Mio. €.

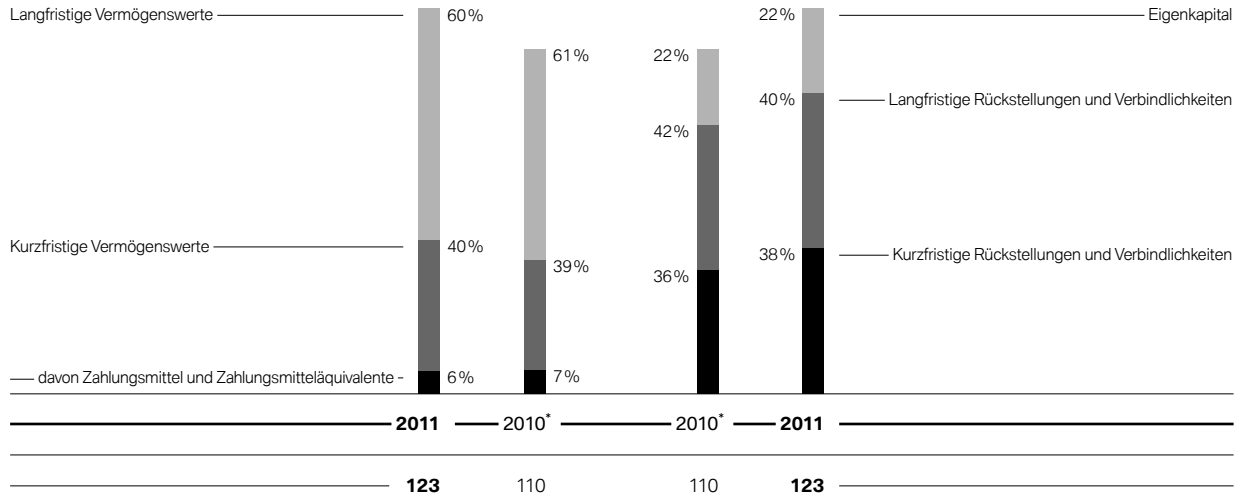
Im Geschäftsjahr wurde im Rahmen eines Belegschaftsaktienprogramms das in der Hauptversammlung vom 14. Mai 2009 geschaffene Genehmigte Kapital teilweise zur Ausgabe von Vorzugsaktien an Mitarbeiter in Anspruch genommen. Dadurch erhöhte sich das Gezeichnete Kapital um 0,4 Mio. €. Im Rahmen dieser Kapitalerhöhung wurden der Kapitalrücklage 16 Mio. € zugeführt. Übrige Veränderungen erhöhten das Konzerneigenkapital um 13 Mio. €.

Die Eigenkapitalquote des Konzerns ist um 0,3 Prozentpunkte auf 22,0 % gestiegen. Die Eigenkapitalquote des Segments Automobile beträgt 41,1 % (2010: 40,9 %), die des Segments Finanzdienstleistungen 8,7 % (2010: 7,1 %).

Die Rückstellungen für Pensionen erhöhten sich aufgrund gesunkener Abzinsungsfaktoren in Großbritannien und in den USA um 39,7 % auf 2.183 Mio. €. Sofern die

## Bilanzstruktur Konzern

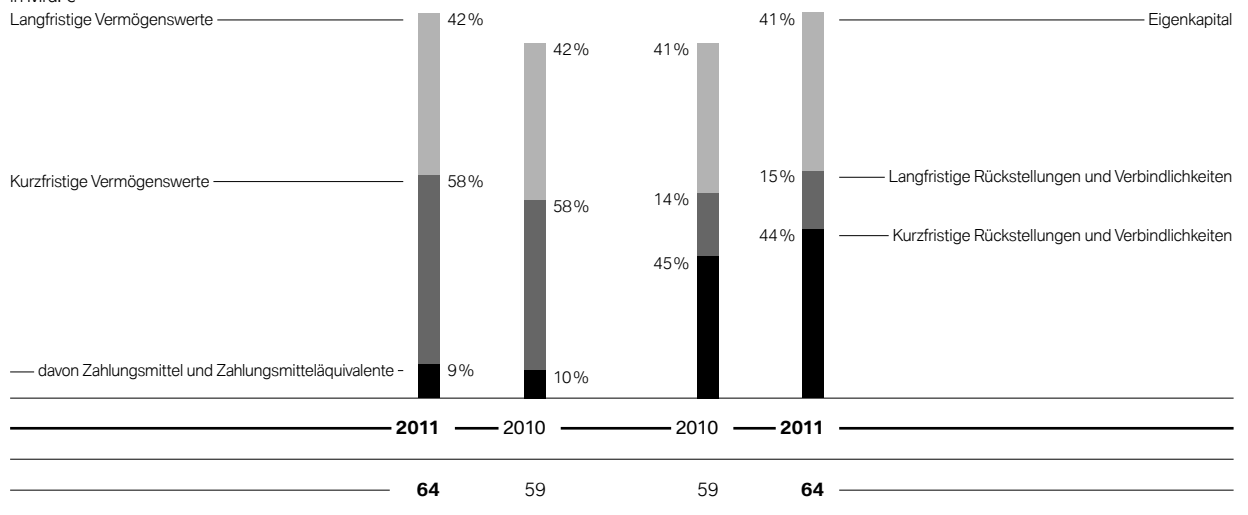
in Mrd. €



\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

## Bilanzstruktur Segment Automobile

in Mrd. €



Pensionsverpflichtungen durch Pensionsfonds gedeckt sind, wird das Fondsvermögen zu Marktwerten von der Verpflichtung abgesetzt.

Die Sonstigen Rückstellungen erhöhten sich um 706 Mio. € bzw. 12,7% auf 6.253 Mio. €. Innerhalb der Sonstigen Rückstellungen erhöhten sich die Anderen Rückstellungen um 473 Mio. €. Die Rückstellungen für

Personalaufwendungen stiegen aufgrund der Erfolgsbeteiligung um 240 Mio. €. Hingegen gingen die Rückstellungen aus laufendem Geschäftsbetrieb um 7 Mio. € zurück.

Die Finanzverbindlichkeiten stiegen um 9,0% auf 67.977 Mio. €. Innerhalb der Finanzverbindlichkeiten erhöhten sich die Derivate um 23,3% auf 2.479 Mio. €,

die Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft um 12,6 % auf 12.041 Mio. € sowie die Anleihen um 3,6 % auf 28.573 Mio. €. Die Asset-Backed-Finanzierungen stiegen um 1.879 Mio. € auf 9.385 Mio. €.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen betragen 5.340 Mio. € und liegen damit um 22,7 % über dem Vorjahr.

Die Sonstigen Verbindlichkeiten erhöhten sich um 2.115 Mio. € auf 9.937 Mio. €.

Insgesamt hat sich die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der BMW Group im abgelaufenen Geschäftsjahr weiterhin sehr positiv entwickelt.

#### **Vergütungsbericht**

Die Vergütung des Vorstands enthält als Elemente feste und variable Bezüge. Ferner bestehen Zusagen für den Fall der Mandatsbeendigung hauptsächlich in Form von Ruhegeldzusagen. Nähere Einzelheiten einschließlich der individualisiert ausgewiesenen Bezüge enthält der Vergütungsbericht, der im Kapitel Erklärung zur Unternehmensführung, Corporate Governance unter der Textziffer [45] zu finden ist. Der Vergütungsbericht ist Teil des zusammengefassten Lageberichts.

#### **Nachtragsbericht**

Nach dem Ende des Berichtsjahres sind keine Ereignisse eingetreten, die eine besondere Bedeutung für die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Konzerns haben.

#### **Wertschöpfungsrechnung**

Die Wertschöpfungsrechnung zeigt die von der BMW Group im Geschäftsjahr erbrachte Unternehmensleistung abzüglich der Vorleistungen. Im Rahmen der Netto-Wertschöpfung werden die Abschreibungen ebenso wie der Materialaufwand und die sonstigen Aufwendungen als Vorleistungen angesehen. Mit der Verteilungsrechnung wird der Anteil der am Wertschöpfungsprozess Beteiligten ausgewiesen. Die Brutto-Wertschöpfung betrachtet die Abschreibungen als eine Komponente der Wertschöpfung, die im Rahmen der Verteilungsrechnung als Innenfinanzierung auszuweisen wäre.

Die Netto-Wertschöpfung der BMW Group ist im Jahr 2011 um 19,1 % auf 17.765 Mio. € angestiegen. Die Zunahme gegenüber dem Vorjahr ist vor allem auf gestiegene Umsatzerlöse zurückzuführen.

Der größte Anteil der Netto-Wertschöpfung kommt mit 43,6 % wiederum den Mitarbeitern zugute. Der Anteil der Kreditgeber ist gegenüber dem Vorjahr vor allem aufgrund geringerer Refinanzierungskosten des Finanzdienstleistungsgeschäfts auf den internationalen Kapitalmärkten auf 12,1 % gesunken. Für die öffentliche Hand ergibt sich einschließlich Latenter Steueraufwendungen des Konzerns eine Quote von 16,7%. Die Aktionäre liegen mit einem Anteil an der Netto-Wertschöpfung von 8,5 % über Vorjahresniveau. Anderen Gesellschaftern kommen 0,1 % der Netto-Wertschöpfung zu. Der verbleibende Anteil an der Netto-Wertschöpfung von 19,0 % wird im Konzern zur Finanzierung der zukünftigen Geschäftstätigkeit zurückbehalten.

## BMW Group Wertschöpfungsrechnung

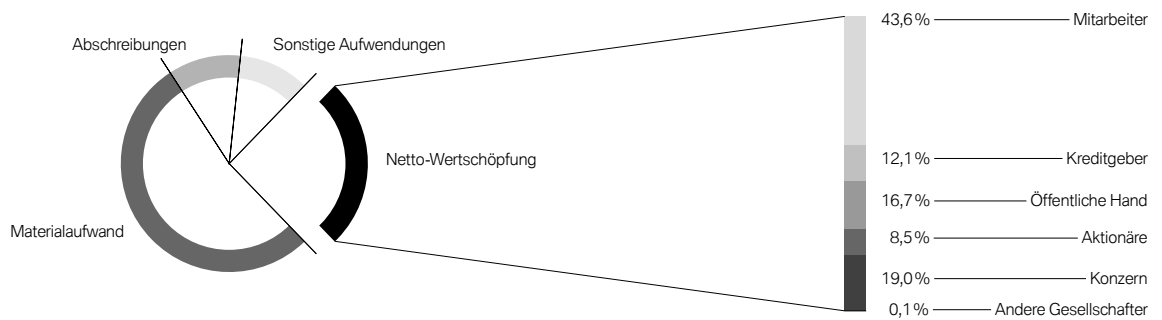
	2011 in Mio. €	2011 in %	2010 <sup>1</sup> in Mio. €	2010 in %	Veränderung in %
<b>Entstehungsrechnung</b>					
Umsatzerlöse	68.821	99,5	60.477	98,7	
Finanzerträge	-400	-0,6	-7	-	
Sonstige Erträge	782	1,1	766	1,3	
<b>Unternehmensleistung</b>	<b>69.203</b>	<b>100,0</b>	<b>61.236</b>	<b>100,0</b>	<b>13,0</b>
Materialaufwand <sup>2</sup>	36.753	53,1	32.108	52,4	
Sonstige Aufwendungen	7.261	10,5	6.530	10,7	
<b>Vorleistungen</b>	<b>44.014</b>	<b>63,6</b>	<b>38.638</b>	<b>63,1</b>	<b>13,9</b>
<b>Brutto-Wertschöpfung</b>	<b>25.189</b>	<b>36,4</b>	<b>22.598</b>	<b>36,9</b>	<b>-11,5</b>
Abschreibungen	7.424	10,7	7.679	12,5	
<b>Netto-Wertschöpfung</b>	<b>17.765</b>	<b>25,7</b>	<b>14.919</b>	<b>24,4</b>	<b>19,1</b>
<b>Verteilungsrechnung</b>					
Mitarbeiter	7.739	43,6	7.278	48,8	-6,3
Kreditgeber	2.149	12,1	2.363	15,9	-9,1
Öffentliche Hand	2.970	16,7	2.035	13,6	45,9
Aktionäre	1.508	8,5	852	5,7	77,0
Konzern	3.373	19,0	2.375	15,9	42,0
Andere Gesellschafter	26	0,1	16	0,1	62,5
<b>Netto-Wertschöpfung</b>	<b>17.765</b>	<b>100,0</b>	<b>14.919</b>	<b>100,0</b>	<b>19,1</b>

<sup>1</sup> Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

<sup>2</sup> Materialaufwand umfasst sowohl die originären Materialkosten der Fahrzeugherstellung als auch die Materialnebenkosten (wie z. B. Zölle, Versicherungen und Frachten).

## BMW Group Wertschöpfung 2011

in %



Netto-Wertschöpfung	25,7	Abschreibungen	10,7
Materialaufwand	53,1	Sonstige Aufwendungen	10,5

## Finanzwirtschaftliche Kennzahlen

		2011	2010*
Bruttomarge	%	21,1	18,1
EBITDA-Marge	%	16,9	14,5
EBIT-Marge	%	11,7	8,5
Umsatzrendite vor Steuern	%	10,7	8,0
Umsatzrendite nach Steuern	%	7,1	5,4
Eigenkapitalrendite vor Steuern	%	30,9	23,4
Eigenkapitalrendite nach Steuern	%	20,5	15,6
Eigenkapitalausstattung Konzern	%	22,0	21,7
— Automobile	%	41,1	40,9
— Finanzdienstleistungen	%	8,7	7,1
Deckung der Immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen durch Eigenkapital	%	160,2	145,4
Return on Capital Employed			
— Konzern	%	25,6	19,1
— Automobile	%	77,3	40,2
— Motorräder	%	10,2	18,0
Return on Equity			
— Finanzdienstleistungen	%	29,4	26,1
Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit	Mio. €	5.713	4.319
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit	Mio. €	-5.499	-5.190
Deckung des Mittelabflusses durch den Mittelzufluss	%	103,9	83,2
Free Cashflow des Segments Automobile	Mio. €	2.133	4.471
Nettofinanzvermögen des Segments Automobile	Mio. €	12.287	11.286

\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

## 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
49	Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	Finanzlage
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	— Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

**Erläuterungen zur BMW AG**

Der Jahresabschluss der BMW AG ist nach den Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuches und des Aktiengesetzes aufgestellt.

Die BMW AG entwickelt, fertigt und vertreibt eigene, von ausländischen Tochterunternehmen und von Magna Steyr im Auftrag gefertigte Automobile und Motorräder. Der Vertrieb erfolgt dabei über eigene Niederlassungen, selbstständige Händler, Tochterunternehmen sowie Importeure. Die Produktion von Automobilen an den in- und ausländischen Standorten erhöhte sich um 17,3 % auf 1.738.160 Einheiten. Die Anzahl der am 31. Dezember 2011 bei der BMW AG beschäftigten Mitarbeiter stieg um 2.112 auf 71.630.

Die hohe Dynamik auf den Märkten führte zu einem starken Anstieg des Absatzvolumens. Dadurch stiegen die Umsatzerlöse im Vergleich zum Vorjahr um 20,2 %. Der größte Anstieg war in der Region Asien zu verzeichnen. Auf den Umsatz von 55,0 Mrd. € entfiel ein konzerninterner Anteil von 40,0 Mrd. €, dies entspricht einer Quote von 72,7 %. Die Herstellungskosten stiegen im Vergleich zum Vorjahr unterproportional zum Umsatz, was neben dem Modellmix im Wesentlichen in gesunkenen Materialkosten begründet ist. Das Bruttoergebnis vom Umsatz erhöhte sich damit um 3,1 Mrd. € auf 11,7 Mrd. €.

Der Anstieg der sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen ist insbesondere auf einen Ertrag aus der Nachberechnung von Verrechnungspreisen und Auflösungen aus der Rückstellung für Gewährleistungen zurückzuführen. Aufgrund aktuellerer Erkenntnisse konnten die Schätzungen zur Bewertung verfeinert werden. Gegenläufig wirkten gestiegene Drohverluste für Rohstoff- und Währungsicherungen.

Das Finanzergebnis verschlechterte sich gegenüber dem Vorjahr um 300 Mio. €, im Wesentlichen bedingt durch Effekte aus der Zeitwertveränderung der Deckungsvermögen für Pensions- und langfristige Personalrückstellungen.

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit erhöhte sich von 2.337 Mio. € auf 4.037 Mio. €.

In den außerordentlichen Aufwendungen und Erträgen wirkte der Ertrag aus der Verschmelzung der BMW Maschinenfabrik Spandau GmbH, München, auf die BMW AG, München. Im Geschäftsjahr 2010 waren in dieser Position die Umstellungseffekte aus der erstmaligen Anwendung des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes (BilMoG) enthalten.

Der Aufwand aus Steuern vom Einkommen und vom Ertrag resultierte sowohl aus der laufenden Steuerberechnung als auch aus Rückstellungszuführungen aus Anpassungen der Betriebsprüfung und der Verrechnungspreiskrisen für das aktuelle Geschäftsjahr und Vorjahre.

Nach Abzug von Steuern ergab sich ein Jahresüberschuss von 1.970 Mio. € gegenüber 1.506 Mio. € im Vorjahr.

Im Geschäftsjahr wurden in Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen 2.032 Mio. € (2010: 1.582 Mio. €) investiert. Dies entspricht einer Erhöhung von 28,4 %. Den Schwerpunkt bildeten Produktinvestitionen für den Anlauf neuer Modelle sowie Strukturinvestitionen. Die Abschreibungen beliefen sich auf 1.578 Mio. €.

Die Finanzanlagen erhöhten sich von 1.875 Mio. € auf 2.823 Mio. €. Dies resultierte im Wesentlichen aus einer Zuzahlung in die Kapitalrücklage bei der BMW Leasing GmbH, München, in Höhe von 625 Mio. €. Gegenläufig wirkt der Abgang der BMW Vertriebs GmbH & Co. oHG, Dingolfing, aufgrund der Anwachsung an die BMW Leasing GmbH, welche mit der BMW Bank GmbH, München, rückwirkend zum 1. Januar 2011 verschmolzen wurde. Im Geschäftsjahr wurden zudem Aktien an der SGL Carbon SE, Wiesbaden, im Wert von 464 Mio. € erworben.

Die Vorräte stiegen von 3.259 Mio. € auf 3.755 Mio. €. Gründe hierfür waren die Ausweitung des Geschäftsbetriebes und die Bevorratung für die Einführung neuer Modelle.

Die Flüssigen Mittel nahmen um 1.290 Mio. € auf 2.864 Mio. € zu. Dies spiegelt die positive Entwicklung der Geschäftstätigkeit wider. Zugleich haben sich die Finanzforderungen gegen verbundene Unternehmen verringert.

Das Eigenkapital erhöhte sich um 1.134 Mio. € auf 8.222 Mio. €. Die Eigenkapitalquote stieg von 29,1 % auf 29,9 %.

Zur Sicherung von Verpflichtungen aus Altersteilzeitverhältnissen und eines Teils der Pensionsverpflichtungen wurden Vermögensgegenstände im Rahmen von Contractual Trust Arrangements (CTA) treuhänderisch auf den BMW Trust e.V., München, übertragen. Hierbei handelt es sich vorwiegend um Anteile an Fondsvermögen und einer Forderung aus einem Kapitalisierungsgeschäft. Eine Saldierung der Deckungsvermögen mit den gesicherten Verpflichtungen wurde vorgenommen und sofern diese die zu sichernde Verpflichtung überstiegen, wurde

der daraus resultierende Überhang als Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung ausgewiesen.

Die Rückstellungen für Pensionen stiegen nach Saldierung mit dem Deckungsvermögen von 24 Mio. € auf 84 Mio. €.

Externe Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und aus Commercial-Paper-Programmen wurden im Geschäftsjahr erhöht. Gegenläufig wurden konzerninterne Refinanzierungen gegenüber verbundenen Unternehmen reduziert.

---

**BMW AG Bilanz zum 31. Dezember**


---

 in Mio. €
 

---

	2011	2010
<b>Aktiva</b>		
Immaterielle Vermögensgegenstände	161	141
Sachanlagen	6.679	6.257
Finanzanlagen	2.823	1.875
<b>Anlagevermögen</b>	<b>9.663</b>	<b>8.273</b>
Vorräte	3.755	3.259
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	729	667
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	5.827	6.448
Übrige Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	1.479	1.122
Wertpapiere	3.028	2.556
Flüssige Mittel	2.864	1.574
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>17.682</b>	<b>15.626</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>120</b>	<b>106</b>
<b>Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung</b>	<b>43</b>	<b>341</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>27.508</b>	<b>24.346</b>
<b>Passiva</b>		
Gezeichnetes Kapital	655	655
Kapitalrücklage	2.035	2.019
Gewinnrücklagen	4.024	3.562
Bilanzgewinn	1.508	852
<b>Eigenkapital</b>	<b>8.222</b>	<b>7.088</b>
<b>Namens-Gewinn-Scheine</b>	<b>32</b>	<b>33</b>
Rückstellungen für Pensionen	84	24
Übrige Rückstellungen	7.651	6.613
<b>Rückstellungen</b>	<b>7.735</b>	<b>6.637</b>
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	911	512
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.940	2.384
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	6.923	7.366
Übrige Verbindlichkeiten	741	322
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>11.515</b>	<b>10.584</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>27.508</b>	<b>24.346</b>

---

---

**BMW AG Gewinn-und-Verlust-Rechnung**


---

in Mio. €

	2011	2010
<b>18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT</b>		
18 Das Geschäftsjahr im Überblick		
20 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen		
24 Geschäftsverlauf		
43 BMW Aktie und Kapitalmarkt		
46 Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen		
<b>49 — Finanzwirtschaftliche Situation</b>		
49 Konzerninternes Steuerungssystem		
51 Ertragslage		
53 Finanzlage		
56 Vermögenslage		
59 Nachtragsbericht		
59 Wertschöpfungsrechnung		
61 Finanzwirtschaftliche Kennzahlen		
62 — Erläuterungen zur BMW AG		
66 Internes Kontrollsystem und Erläuterungen		
67 Risikomanagement		
73 Prognosebericht		
Umsatzerlöse	55.007	45.773
Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen	-43.320	-37.125
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>11.687</b>	<b>8.648</b>
Vertriebskosten	-3.381	-2.783
Allgemeine Verwaltungskosten	-1.410	-1.345
Forschungs- und Entwicklungskosten	-3.045	-2.537
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	670	567
Beteiligungsergebnis	181	152
Finanzergebnis	-665	-365
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>4.037</b>	<b>2.337</b>
Außerordentliche Erträge	29	314
Außerordentliche Aufwendungen	-	-39
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-2.073	-1.088
Sonstige Steuern	-23	-18
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>1.970</b>	<b>1.506</b>
Einstellung in die Gewinnrücklagen	-462	-654
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>1.508</b>	<b>852</b>

---



Der von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München, mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehene Abschluss der BMW AG, aus dem hier insbesondere die Bilanz und die Gewinn-und-Verlust-Rechnung wiedergegeben sind, wird beim Betreiber des elektronischen Bundesanzeigers eingereicht und ist über die Internetseite des Unternehmensregisters zugänglich. Dieser Abschluss kann bei der BMW AG, 80788 München, angefordert werden.

## 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
49	Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	Finanzlage
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

Das interne Kontrollsystem der BMW Group hat die Aufgabe, die Wirksamkeit der Geschäftstätigkeit zu sichern. Es trägt zur Einhaltung der für die BMW Group maßgeblichen rechtlichen Vorschriften sowie zur Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung bei. Damit leistet es einen signifikanten Beitrag zum Management der Prozessrisiken. Im Folgenden werden die wesentlichen Merkmale des internen Kontrollsystems und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess sowie den Konzernrechnungslegungsprozess dargestellt.

### Information und Kommunikation

Eine Komponente des internen Kontrollsystems ist die Information und Kommunikation. So wird gewährleistet, dass die zur Erreichung der Ziele des internen Kontrollsystems erforderlichen Informationen in geeigneter und zeitgerechter Form den verantwortlichen Stellen im Unternehmen zur Verfügung stehen. Die Bereitstellung der für die Rechnungslegungsprozesse der BMW AG und der sonstigen in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen sowie für den Konzernrechnungslegungsprozess der BMW Group erforderlichen Informationen erfolgt im Wesentlichen durch Organisationshandbücher, Richtlinien zur internen und externen Rechnungslegung sowie Bilanzierungsanweisungen. Auf diese Informationen kann über das Intranet der BMW Group unternehmensweit zugegriffen werden. Sie bilden den Rahmen für eine einheitliche Anwendung der relevanten Vorschriften in allen Konzerngesellschaften. Die Qualität dieser Informationen wird durch eine regelmäßige Überprüfung der Aktualität sowie durch einen kontinuierlichen Austausch zwischen den verantwortlichen Fachbereichen sichergestellt.

### Organisatorische Maßnahmen

Die Rechnungslegungsprozesse sowie Konzernrechnungslegungsprozesse sind organisatorisch konsequent nach dem Prinzip der Funktionstrennung strukturiert. Zusammen mit einem durchgängigen Vieraugenprinzip trägt dies dazu bei, dass Fehler frühzeitig entdeckt werden oder mögliches Fehlverhalten verhindert wird. So stellt beispielsweise auch die regelmäßige Abstimmung von interner Planungsrechnung und externer Rechnungslegung die Qualität der Finanzberichterstattung sicher. Darüber hinaus gibt es als unternehmensinterne prozessunabhängige Funktion die interne Revision. Diese prüft und beurteilt im Rahmen ihrer Tätigkeit regelmäßig die Funktionsfähigkeit des internen Kontrollsystems und leitet bei Bedarf entsprechende Maßnahmen ein.

### Kontrollen

In allen Rechnungslegungsprozessen und Konzernrechnungslegungsprozessen werden umfangreiche Kontroll-

tätigkeiten durch die Führungskräfte durchgeführt. Damit wird gewährleistet, dass die gesetzlichen Vorschriften und internen Richtlinien eingehalten werden sowie eine ordnungsmäßige Geschäftstätigkeit sichergestellt wird. Zur Vermeidung der Prozessrisiken werden darüber hinaus Kontrollen mithilfe von IT-Anwendungen ausgeführt.

### IT-Berechtigungen

Die im Rechnungslegungsprozess und Konzernrechnungslegungsprozess eingesetzten IT-Anwendungen sind mit Zugangsbeschränkungen versehen. Diese erlauben lediglich den berechtigten Personen einen kontrollierten System- und Datenzugang. Die Zugangsberechtigungen werden jeweils gemäß der Aufgabenstellung vergeben. Außerdem wird bei der IT-Prozessgestaltung und der Vergabe der Berechtigungen das Vieraugenprinzip angewendet, sodass z.B. die Stellung und Freigabe eines Antrags nicht durch die gleiche Person erfolgen können.

### Mitarbeiterqualifizierung

Alle Mitarbeiter werden ihren Aufgaben entsprechend ausgebildet und insbesondere bezüglich Änderungen in den Vorschriften oder den Prozessen regelmäßig geschult. Zur weiteren Risikosensibilisierung werden den Führungskräften und Mitarbeitern umfangreiche Best-Practice-Beschreibungen für die Risiken und Kontrollen in den Prozessen zur Verfügung gestellt. Dies ermöglicht es, das interne Kontrollsystem regelmäßig zu evaluieren und weiter zu verbessern. Darüber hinaus können sich alle Mitarbeiter jederzeit und selbstständig über Methoden und Gestaltung von Kontrollen auf einer konzernweit verfügbaren Informationsplattform weiterbilden.

### Beurteilung der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems

Die Verantwortung für die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems im Rechnungslegungsprozess sowie Konzernrechnungslegungsprozess ist klar geregelt und liegt bei den jeweiligen Führungskräften und Prozessverantwortlichen. Die BMW Group beurteilt Aufbau und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems anhand von internen Prüfungen, z.B. Management-Self-Audit sowie Erkenntnissen der internen Revision. Die in regelmäßigen Abständen durchgeführten Prüfungen zeigen, dass das in der BMW Group eingerichtete interne Kontrollsystem angemessen und wirksam ist. Durch die kontinuierliche Überarbeitung und Weiterentwicklung wird die Funktionsfähigkeit des internen Kontrollsystems gewährleistet. Im Rahmen eines implementierten Berichtswesens (Finanzberichtswesens) wird durch die Konzern-einheiten regelmäßig die Funktionsfähigkeit des internen Kontrollsystems bestätigt. Bei Auftreten und Meldung von Schwächen werden wirksame Maßnahmen eingeleitet.

\* Angaben nach den §§ 289 Abs. 5, 315 Abs. 2 Nr. 5 HGB

## Risikomanagement

### Risikomanagement in der BMW Group

Die BMW Group ist als weltweit tätiges Unternehmen einer Vielzahl von Risiken ausgesetzt, die unter anderem aus der zunehmenden Internationalisierung der Geschäftsaktivitäten und einer fortschreitenden Intensivierung des Wettbewerbs entstehen. Das bewusste Eingehen kalkulierbarer Risiken und die konsequente Nutzung der damit verbundenen Chancen sind Grundlage des unternehmerischen Erfolgs. Eine Darstellung der unternehmerischen Chancen finden sich im Prognosebericht im Abschnitt „Erwartungen der BMW Group für das Jahr 2012“.

Ein permanenter Risikomanagementprozess ist Grundvoraussetzung, um Änderungen ordnungspolitischer, rechtlicher oder wirtschaftlicher Rahmenbedingungen oder Veränderungen innerhalb des Unternehmens zeitnah zu beurteilen. Das Risikomanagement in der BMW Group ist fester Bestandteil der Aufbau- und Ablauforganisation. Es wird zentral gesteuert, ist aber dezentral über ein konzernweites Netzwerk von Risikomanagementbeauftragten aufgebaut und fördert dadurch das Bewusstsein für einen ausgewogenen Umgang mit Risiken auf allen Organisationsebenen. Unser Risikomanagement wird durch die interne Revision regelmäßig auf Angemessenheit und Wirksamkeit überprüft. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse dienen als Grundlage für weitere Verbesserungen.

Das Risikomanagement in der BMW Group gilt unternehmensweit. Es umfasst die frühzeitige Identifizierung und Analyse von Chancen und Risiken, deren Bewertung, den abgestimmten Einsatz geeigneter Steuerungsinstrumente sowie die Überwachung. Im Rahmen der Risikoberichterstattung werden die Entscheidungsträger regelmäßig über Risiken informiert, die die Geschäftsentwicklung maßgeblich beeinflussen könnten. Entscheidungen werden auf der Grundlage von detaillierten Projektvorlagen getroffen, in denen Chancen und Risiken aufgezeigt werden. In der langfristigen Unternehmensplanung sowie der innerjährigen Planung werden darüber hinaus Chancen und Risiken der Geschäftsaktivitäten beurteilt, um daraus Maßnahmen zur Risikobegrenzung und Zielerreichung abzuleiten. Wichtige Erfolgsfaktoren werden fortlaufend beobachtet, um signifikante Abweichungen frühzeitig zu erkennen und entsprechende Maßnahmen zur Gegensteuerung einzuleiten.

Die konzernweit geltenden Vorgaben und ihre einheitliche Anwendung stellen den Ausgangspunkt für eine lernende Organisation dar. Ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen stellt sicher, dass neue Erkenntnisse in das Risikomanagement der BMW Group einfließen und dadurch eine Weiterentwicklung gewährleistet ist. Darüber hinaus sind regel-

mäßige Schulungen, Weiterbildungsmaßnahmen und Informationsveranstaltungen in der BMW Group ein wesentliches Element, um die Prozessbeteiligten auf neue oder zusätzliche Anforderungen vorzubereiten.

Im Folgenden werden die wesentlichen Tätigkeitsfelder unseres Risikomanagements näher dargestellt. Ergänzende Erläuterungen zu Risiken im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten sind darüber hinaus im Konzernanhang zu finden.

### Risiken aufgrund wirtschaftlicher Rahmenbedingungen

Im Berichtszeitraum zeigten sich unterschiedliche wirtschaftliche Entwicklungen. In der ersten Jahreshälfte setzte sich der globale Wirtschaftsaufschwung trotz der Erdbebenfolgen in Japan und der politischen Unruhen im Nahen Osten im Wesentlichen fort. Seit dem dritten Quartal 2011 trat auf den internationalen Finanzmärkten die Staatsschuldenkrise insbesondere in Europa zunehmend in den Vordergrund. Insgesamt entwickelten sich in diesem Umfeld die Automobilmärkte weltweit sehr positiv, wobei wichtige Impulse erneut aus den Wachstumsmärkten kamen.

Aus dem Vertrieb von Fahrzeugen außerhalb der Eurozone resultieren grundsätzlich Währungsrisiken. Der Anteil der drei Währungen chinesischer Renminbi, US-Dollar und britisches Pfund am gesamten Fremdwährungsrisiko der BMW Group lag im Jahr 2011 bei rund zwei Dritteln. Zur Messung von Fremdwährungsrisiken setzen wir Cashflow-at-Risk-Modelle und Szenarioanalysen ein. Diese Instrumente dienen im Währungsmanagement auch als Entscheidungsgrundlage.

Den Währungsrisiken begegnen wir sowohl strategisch (mittel- und langfristig) als auch operativ (kurz- und mittelfristig). Mittel- und langfristig werden Wechselkursrisiken durch die Erhöhung des Einkaufsvolumens im Fremdwährungsraum und die Steigerung der Produktion in Fremdwährungsländern gesteuert (Natural Hedging). In diesem Zusammenhang reduzieren die Werkserweiterung in Spartanburg, USA, sowie das im Bau befindliche Werk Tiexi\* am Standort Shenyang, China, die Wechselkursrisiken in zwei großen Absatzmärkten. Operativ (kurz- und mittelfristig) werden Währungsrisiken auf den Finanzmärkten gesichert. Die Sicherungsgeschäfte werden ausschließlich mit Finanzierungspartnern guter Bonität abgeschlossen. Die Bonität der Partner wird durch ein Kontrahentenrisikomanagement kontinuierlich überwacht.

Zinsänderungsrisiken werden durch eine weitgehend fristenkongruente Aufnahme von Refinanzierungsmitteln sowie den Einsatz von Zinsderivaten gesteuert.

\* Joint Venture BMW Brilliance

## 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 18 Das Geschäftsjahr im Überblick
- 20 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
- 24 Geschäftsverlauf
- 43 BMW Aktie und Kapitalmarkt
- 46 Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
- 49 Finanzwirtschaftliche Situation
  - 49 Konzerninternes Steuerungssystem
  - 51 Ertragslage
  - 53 Finanzlage
  - 56 Vermögenslage
  - 59 Nachtragsbericht
  - 59 Wertschöpfungsrechnung
  - 61 Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
  - 62 Erläuterungen zur BMW AG
- 66 Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
- 67 — Risikomanagement
- 73 Prognosebericht

Die Messung und Begrenzung der Zinsänderungsrisiken erfolgen durch ein Value-at-Risk-Konzept. Zur Bewertung und Begrenzung von Zinsrisiken werden neben der Risikotragfähigkeit auch Zielgrößen herangezogen. Darüber hinaus wird mithilfe von Simulationsrechnungen die Risiko-Ertrags-Relation durch eine barwertorientierte Zinsbuchsteuerung regelmäßig überprüft. Sensitivitätsanalysen, die auch Stressszenarien beinhalten und Auswirkungen möglicher Zinsänderungen auf das Ergebnis aufzeigen, ergänzen das Instrumentarium in der Zinsrisikosteuerung.

Die konzernweite Versorgung mit Liquidität wird durch eine breite Streuung der Refinanzierungsquellen sichergestellt. Die Erkenntnisse aus der Finanzkrise wurden in einem angepassten Zielliquiditätskonzept eingearbeitet. Die Liquiditätssituation wird auf Gesellschaftsebene fortwährend überwacht und durch eine konzernweite Planung des Finanzbedarfs sowie der Finanzmittelbeschaffung erfasst und gesteuert.

Das Finanzierungs- und Leasinggeschäft im Segment Finanzdienstleistungen wird zum größten Teil durch den Kapitalmarkt refinanziert. Die BMW Group verfügt durch ihre hohe Bonität über einen guten Zugang zu den Finanzmärkten und konnte im Berichtszeitraum unverändert Finanzmittel zu guten Konditionen aufnehmen. Neben einer diversifizierten Refinanzierungsstrategie war dies auch auf unsere anhaltend solide Finanzsituation zurückzuführen. International anerkannte Ratingagenturen bestätigen die gute Bonität der BMW Group.

Auch die Entwicklung auf den internationalen Rohstoffmärkten kann das Geschäft der BMW Group beeinflussen. Um die Versorgung mit Produktionsmaterial sicherzustellen und Kostenrisiken zu minimieren, unterliegen die für uns wichtigen Rohstoffmärkte einer permanenten Beobachtung. Das Jahr 2011 war insgesamt von einer hohen Volatilität in der Entwicklung der Rohstoffpreise gekennzeichnet. Ab dem zweiten Halbjahr 2011 gaben die Preise deutlich nach, nachdem bis zur Jahresmitte noch ein Preisanstieg als Folge des konjunkturellen Umfelds zu verzeichnen war. Für Edelmetalle wie Platin, Palladium und Rhodium sowie Buntmetalle wie Aluminium, Kupfer und Blei wurden bereits in der Vergangenheit derivative Absicherungen für das laufende Geschäftsjahr und die Folgejahre durchgeführt. Die Preisentwicklung von Rohöl, das als Grundstoff für Komponenten eine wichtige Rolle spielt, wirkt sich indirekt auch auf unsere Produktionskosten aus. Zudem beeinflusst der Rohölpreis durch die Entwicklung der Kraftstoffpreise direkt das Nachfrageverhalten unserer Kunden.

Eine Eskalation politischer Spannungen sowie terroristische Aktivitäten, Naturkatastrophen oder mögliche Pandemien könnten einerseits zur Rohstoffverknappung und bei Ausfall von Material- und Teilelieferungen direkt zu Produktionsausfällen führen, andererseits durch Auswirkungen auf die konjunkturelle Lage und die internationalen Kapitalmärkte auch indirekt unsere Geschäftsentwicklung negativ beeinflussen.

### Branchenrisiken

Weltweit nehmen die Forderungen an die Automobilindustrie zur Verringerung von Fahrzeugverbrauch und -emissionen zu. Diesen Herausforderungen begegnen wir durch das Efficient-Dynamics-Konzept, mit dem wir seit Einführung sichtbare Erfolge erzielt haben.

In Europa, Nordamerika, Japan, China und weiteren Ländern bestehen bereits mittel- bis langfristige Anforderungen zur Reduzierung von Verbrauch und CO<sub>2</sub>-Emissionen eines Fahrzeugs. Europa setzt bis 2015 im Durchschnitt für alle Neufahrzeuge ein Ziel von 130 g/km. Die EU-Regelung definiert dabei Vorgaben für CO<sub>2</sub>-Emissionen unter Berücksichtigung des Fahrzeuggewichts. Daraus leitet sich für die BMW Group ein Ziel von unter 140 g/km ab. In den USA gilt bis zum Modelljahr 2016 eine einheitliche Verbrauchs- und CO<sub>2</sub>-Regelung. Darüber hinaus werden gegenwärtig Verbrauchsziele bis 2025 festgelegt. Ausgehend von einer schrittweisen Reduktion im Modelljahr 2012 soll die Neuwagenflotte aller Hersteller im Modelljahr 2016 einen Durchschnittswert von 250 g CO<sub>2</sub> pro Meile erreichen. Die japanische Regierung hat mit gesetzlichen Regelungen für 2010 und 2015 gleichfalls anspruchsvolle Ziele zur Verringerung des Kraftstoffverbrauchs von Fahrzeugen definiert und arbeitet aktuell an den Zielen für 2020. Über die derzeit bestehende Einzelfahrzeug-Verbrauchsregelung hinaus wird in China über eine Gesetzgebung für die Jahre 2012 bis 2015 diskutiert.

Mit Efficient Dynamics erfüllt die BMW Group die gesetzlichen Vorgaben. Ein Risiko könnte jedoch in einer weiteren Verschärfung gesetzlicher Anforderungen bestehen.

Die verstärkte Markteinführung von alternativen Antrieben bedeutet für die Automobilindustrie zusätzliche Herausforderungen. Wir sehen darin jedoch gleichzeitig die Chance, unsere Technologiekompetenz und Innovationskraft zu nutzen. Verbrauchsoptimierung und Schadstoffreduzierung stellen bereits im Entstehungsprozess neuer Produkte eine feste Messgröße dar. Bereits vor Jahren wurde dazu das Efficient-Dynamics-Konzept erarbeitet: Es umfasst für die gesamte Fahrzeugflotte abgestimmte Maßnahmen aus hocheffizienten

Motoren, verbesserter Aerodynamik, Leichtbau und Energiemanagement.

Mittelfristig realisieren wir zusätzliche Verbrauchsvorteile durch eine Elektrifizierung des Antriebsstrangs bis hin zu umfangreichen Hybridlösungen. Darüber hinaus arbeiten wir an Lösungen für nachhaltige Mobilität in Ballungsräumen. So wurden groß angelegte Feldversuche mit dem MINI E in Großbritannien, Deutschland, Frankreich, den USA, China und Japan durchgeführt. Seit 2011 ist eine Testflotte von BMW ActiveE Elektrofahrzeugen auf der Basis des BMW 1er Coupé unterwegs. Die dadurch gewonnenen umfangreichen Erkenntnisse fließen in die Serienentwicklung von Elektrofahrzeugen der BMW Group ein. Im Jahr 2013 wird der BMW i3 als erstes Serienelektrofahrzeug der BMW Group für die Metropolregionen der Welt auf den Markt kommen.

#### **Risiken aus betrieblichen Aufgabenbereichen**

Die hohe Flexibilität unserer weltweiten Produktion und unserer Arbeitszeitmodelle wirkt sich grundsätzlich risikoreduzierend aus. Risiken aus Betriebsunterbrechungen und Produktionsausfällen sind zudem durch Verträge mit Versicherungsunternehmen hoher Bonität wirtschaftlich sinnvoll gedeckt.

Die in der Automobilbranche übliche enge Zusammenarbeit zwischen Herstellern und Zulieferern verstärkt die wirtschaftlichen Vorteile, schafft jedoch auch gegenseitige Abhängigkeit. Im Rahmen des präventiven Risikomanagements im Einkauf werden Zulieferer auf technische und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit sowohl in der Entwicklungsphase als auch in der Produktionsphase unserer Fahrzeugmodelle überprüft. Darüber hinaus werden auch Standortrisiken unserer Lieferanten in zunehmend stärkerem Maß berücksichtigt. Ein Supplier-Relationship-Management, das auch soziale und ökologische Aspekte erfasst, trägt von Anfang an zur Risikominderung im Einkauf bei.

Vor allem durch das starke Volumenwachstum im Jahr 2011 erhöhte sich bei einzelnen Zulieferern das Risiko von Kapazitätsengpässen. Durch frühzeitige Intervention konnte die Materialversorgung uneingeschränkt sichergestellt werden.

#### **Risiken aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft**

Die Grundlage für das Risikomanagement im Segment Finanzdienstleistungen bildet ein Regelwerk aus strategischen Grundsätzen und Richtlinien, die aus regulatorischen Anforderungen abgeleitet werden. Organisatorisch wird der Risikomanagementprozess durch

eine klare Trennung der Bereiche Markt und Marktfolge sowie ein durchgängiges internes Kontrollsystem (IKS) sichergestellt.

Um die Risikotragfähigkeit jederzeit zu gewährleisten, verfolgen wir die gesamthafte Sicht über alle wesentlichen Risiken des Segments. Dabei werden die unerwarteten Risiken durch verschiedene Value-at-Risk-Verfahren gemessen, unter Berücksichtigung von Korrelationseffekten aggregiert und den vorhandenen Risikodeckungsmassen in Form von Eigenkapital gegenübergestellt. Durch ein integriertes Limitsystem wird die Risikotragfähigkeit regelmäßig überwacht. Im abgelaufenen Geschäftsjahr waren die Risiken im Segment zu jeder Zeit ausreichend durch Risikodeckungsmassen gedeckt.

Die wesentlichen Risikoarten im Finanzdienstleistungsgeschäft umfassen das Kredit- bzw. Adressenausfallrisiko, das Restwertrisiko, das Zinsrisiko, das Liquiditätsrisiko und operationelle Risiken. Zur Beurteilung und Steuerung dieser Risiken wurden interne Methoden entwickelt, die den nationalen und internationalen Standards entsprechen sowie an den Anforderungen des regulatorischen Umfelds wie Basel II orientiert sind.

Kreditrisiken entstehen in Verbindung mit der Kreditvergabe an Endkunden sowie Großkunden, dort vor allem in den Geschäftsfeldern Händler-, Flotten- und Importeurfinanzierung und -leasing. Unter dem Adressenausfallrisiko wird dagegen das Risiko der Nichterfüllung von Zahlungsvereinbarungen aus dem Abschluss von Finanzgeschäften mit Banken und Finanzinstituten verstanden.

Die Kreditvergabe im Endkundengeschäft erfolgt auf der Grundlage weitestgehend automatisierter Scoringverfahren. Im Großkundengeschäft wird die Bonität der Kunden anhand interner Ratingmodelle geprüft. Sie enthalten Kennzahlen aus den Jahresabschlüssen, die um qualitative Einschätzungen ergänzt werden. Die Kundenbonität wird mindestens einmal jährlich überprüft und gegebenenfalls angepasst. Die Kreditvergabe an Großkunden erfolgt überwiegend auf Basis einer standardisierten Sicherheitenbewertung, in der das finanzierte Fahrzeug oder Objekt als Kreditsicherheit dient. Die Werthaltigkeit der akzeptierten Sicherheiten wird mit Blick auf die Auswirkungen auf das nicht besicherte Risiko regelmäßig überprüft, gemessen und bewertet.

Als Maßnahmen zur Risikominderung greifen wir im Kreditgeschäft auf standardisierte Instrumente wie Nachbesicherung, Zusatzsicherheiten, Einbehalten von

## 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
49	Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	Finanzlage
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

Fahrzeugdokumenten oder höhere Abschlagszahlungen zurück. Daneben sind im Kreditprozess die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der Handelnden eindeutig festgelegt. Die Finanzdienstleistungsgesellschaften werden durch eine Limitvergabe gesteuert und überwacht. Sämtliche Prozessschritte, wie die Funktions- und Aufgabentrennung sowie die Anwendung von Verfahren zur Früherkennung von Risiken, besitzen weltweit uneingeschränkte Gültigkeit; sie werden laufend auf ihre Aktualität überprüft und konsequent umgesetzt. Lokale, regionale und zentrale Kreditrevisionen der BMW Group überprüfen regelmäßig die Einhaltung der Kreditvergaberichtlinien und Kompetenzen, die Prozesse und die entsprechenden IT-Systeme.

Darüber hinaus entwickeln wir die weltweite Standardisierung der Kreditentscheidungsprozesse weiter. Schwerpunkte dabei sind die fortwährende Verbesserung der Kreditantragsqualität, der Ratingsystematik und der Auswahlverfahren für Mitarbeiter im weltweiten Kredit- und Adressenausfall-Risikonetzwerk.

Auf monatlicher bzw. quartalsmäßiger Basis ermitteln und analysieren wir weltweit gültige Risikokriterien wie Überfälligkeiten, Kreditausfallquoten sowie Anteile problembehafteter Finanzierungsvolumina. Diese setzen wir zur aktiven Risikosteuerung ein. Die Kalkulation erwarteter Kreditverluste dient als Grundlage für die bilanzielle Risikovorsorge.

Zur Steuerung des Portfoliorisikos setzen wir im Finanzdienstleistungsgeschäft moderne Verfahren auf der Grundlage regulatorischer Anforderungen wie Basel II ein. Unerwartete Verluste werden durch Credit-Value-at-Risk-Verfahren gemessen und durch ein weltweites Limitsystem überwacht und gesteuert. Bei Bedarf werden entsprechende Steuerungsmaßnahmen ergriffen.

Für Fahrzeuge, die nach Vertragsablauf im Segment Finanzdienstleistungen verbleiben (Leasingverträge und Kreditverträge mit Rückgabeoption), besteht das Risiko, bei der Wiedervermarktung den zu Vertragsbeginn kalkulierten Restwert nicht zu erzielen (Restwertrisiko). Die Restwerte werden in der BMW Group einheitlich auf Basis einer konzernweit verbindlichen Richtlinie kalkuliert. Dabei wird der erwartete risikofreie Restwert anhand externer und interner Informationen ermittelt. Diese Werte werden regelmäßig überprüft und gegebenenfalls angepasst. Die Entwicklung der Restwerte auf den Gebrauchtwagenmärkten wird fortlaufend überwacht und darüber berichtet. Dabei werden ergänzend zu internen Informationen auch externe Marktdaten

einbezogen. Durch ein aktives Lebenszyklusmanagement für aktuelle Modelle, Prozessoptimierungen in der internationalen Wiedervermarktung sowie Preis- und Volumenmaßnahmen wird sinkenden Restwerten wirksam begegnet. Ein möglicher Verlust wird unter Berücksichtigung der erwarteten Rückläuferquote durch den Abgleich von prognostiziertem Marktwert und Vertragsrestwert auf Modell- und Marktebene kalkuliert.

Das Risiko unerwarteter Verluste wird auf der Grundlage einer Value-at-Risk-Methodik erfasst. Auch bei den Restwertrisiken wird das Portfoliorisiko durch ein Limitsystem überwacht und gesteuert.

Zinsrisiken umfassen potenzielle Verluste durch die Veränderung von Marktzinsen. Sie können entstehen, wenn Zinsbindungsfristen zwischen der Aktiv- und Passivseite der Bilanz nicht kongruent sind. Zur Steuerung der Risiken werden sämtliche zinsabhängigen Positionen der Aktiv- und Passivseite auf Cashflow-Basis zusammengefasst. Dabei werden Veränderungen wie zum Beispiel vorzeitige Vertragsbeendigungen berücksichtigt. Das Management der Zinsrisiken erfolgt durch eine Value-at-Risk-Kalkulation sowie deren Limitierungen. Die Limitsetzung folgt dabei einem benchmarkorientierten Ansatz, der sich an der Zinsbindung der Ursprungsgeschäfte orientiert. Die Einhaltung der vorgegebenen Limits wird regelmäßig überwacht.

Liquiditätsrisiken können zum einen in Form steigender Refinanzierungskosten, zum anderen als eingeschränkte Mittelverfügbarkeit zum Ausdruck kommen. Strategisch werden Liquiditätsrisiken durch das Matched Funding weitestgehend vermieden. Dabei stellt das Segment durch regelmäßige Messung und Überwachung sicher, dass sich Cashinflows und Cashoutflows in den unterschiedlichen Laufzeiten ausgleichen.

Der Umfang des Managements operationeller Risiken beruht auf einem konzernweit gültigen Rahmen, der auf den Vorgaben aus Basel II beruht. Es beinhaltet den Entwurf sowie die anschließende Bewertung von Risikoszenarien, die fortlaufende Ermittlung und Überwachung von Schlüsselrisikoindikatoren, eine systematisierte Erfassung von Schadensfällen sowie abgestimmte Maßnahmen zur Reduzierung der Risiken. Dabei werden sowohl qualitative als auch quantitative Aspekte als Entscheidungsgrundlage berücksichtigt. Dieser Prozess wird durch systemgesteuerte Lösungen unterstützt, die die Grundsätze des operationellen Risikomanagements wie Aufgabentrennung, Vieraugenprinzip, Dokumentation und Transparenz berücksichtigen. Darüber hinaus werden auch Wirksamkeit und Effizienz des internen Kontrollsystems regelmäßig überprüft.

### Rechtliche Risiken

Rechtmäßiges Handeln ist eine der Grundvoraussetzungen für unseren Erfolg. Das geltende Recht bildet den verbindlichen Rahmen für unsere vielfältigen unternehmerischen Aktivitäten weltweit. Durch die Internationalisierung des Wirtschaftsgeschehens sowie die Vielzahl und Komplexität rechtlicher Vorschriften steigt die Gefahr, dass bereits aus mangelnder Kenntnis gegen geltendes Recht verstoßen wird.

Vor diesem Hintergrund hat die BMW Group vor einigen Jahren eine Compliance-Organisation eingerichtet, um rechtmäßiges Handeln ihrer Organe, Führungskräfte und Mitarbeiter sicherzustellen. Nähere Informationen zur BMW Group Compliance Organisation finden Sie im Abschnitt „Corporate Governance“.

Wie jedes Unternehmen ist auch die BMW Group mit Gewährleistungs- und Produkthaftungsansprüchen sowie anderen Rechtsstreitigkeiten konfrontiert, die branchentypisch oder Folge der Anpassung unserer Produkt- oder Einkaufsstrategie an veränderte Marktbedingungen sind. Zur Absicherung gegen derartige Ansprüche wurden ausreichend Rückstellungen gebildet. Ein Teil der Risiken, insbesondere aus dem amerikanischen Markt, wurde zudem durch entsprechende Versicherungen wirtschaftlich sinnvoll abgedeckt. Risikomindernd wirkt in diesen Fällen auch der hohe Qualitätsstandard unserer Produkte, der durch regelmäßige Überwachungsaudits und kontinuierliche Verbesserungsmaßnahmen sichergestellt wird. Im Wettbewerbsvergleich können sich hier auch komparative Vorteile und Chancen für uns ergeben.

Im Übrigen ist die BMW Group derzeit nicht in Gerichts- oder Schiedsverfahren verwickelt, die einen erheblichen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage des Konzerns haben könnten.

Änderungen regulatorischer Rahmenbedingungen können unsere Absatz-, Umsatz- und Ergebnisentwicklung auf einzelnen Märkten oder in einzelnen Wirtschaftsräumen beeinträchtigen. Zu Einzelheiten hierzu wird auf die Erläuterungen zu den Branchenrisiken verwiesen.

### Personalrisiken

Im Wettbewerb um Fach- und Führungskräfte haben wir als attraktiver Arbeitgeber seit Jahren eine sehr gute Stellung. Die hohe Zufriedenheit unserer Mitarbeiter ist eine wichtige Grundlage, das Risiko des Know-how-Verlusts zu minimieren. Die Weiterentwicklung zielgruppenorientierter Nachwuchsprogramme leistet einen

wichtigen Beitrag, hoch qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und zu fördern.

Die demografische Entwicklung wird die Bedingungen auch auf den Arbeitsmärkten dauerhaft beeinflussen. Für die Unternehmen resultieren daraus Risiken und Chancen, die in den kommenden Jahren verstärkt zu spüren sein werden. Wir begreifen den demografischen Wandel als eine der zentralen Herausforderungen und beschäftigen uns intensiv mit seinen betrieblichen Folgen. Dabei konzentrieren wir uns insbesondere auf eine zukunftsorientierte Gestaltung des Arbeitsumfelds, die Förderung und den Erhalt der Leistungs- und Beschäftigungsfähigkeit, die Qualifizierung und Stärkung des Bewusstseins der Mitarbeiter für die Eigenverantwortung sowie individuelle Lebensarbeitszeitmodelle für Mitarbeiter mit dem Ziel, motivierte Mitarbeiter langfristig zu binden.

Die gesellschaftliche Vielfalt in der Belegschaft der BMW Group erhöht die Leistungsfähigkeit des Unternehmens. Durch die produktiven Vorteile einer vielfältigen Belegschaft bleiben wir auch dauerhaft in der Lage, bestehende Absatzmärkte kundenorientiert zu bedienen und neue Absatzmärkte zu erschließen.

### Risiken aus Pensionsverpflichtungen

Die Pensionsverpflichtungen aus leistungsbezogenen Pensionsplänen gegenüber unseren Mitarbeitern werden auf Basis von versicherungsmathematischen Gutachten ermittelt. Für die Abzinsung der zukünftigen Pensionszahlungen werden die Renditen von Unternehmensanleihen mit hoher Bonität zugrunde gelegt. Die Renditen unterliegen Marktschwankungen und beeinflussen damit die Höhe der Pensionsverpflichtungen. Auch eine Veränderung sonstiger Rahmenbedingungen, wie beispielsweise steigende Inflationsraten oder eine höhere Lebenserwartung, können sich auf die Höhe der Pensionsverpflichtungen auswirken. In Deutschland sind die Pensionsverpflichtungen der BMW Group ausfinanziert. Die entsprechenden Vermögenswerte wurden auf den BMW Trust e.V. übertragen und stehen damit ausschließlich zur Deckung der entsprechenden Pensionsverpflichtungen zur Verfügung. In Großbritannien, den USA und weiteren Ländern werden die Mittel für die Pensionsansprüche unserer Mitarbeiter ebenfalls getrennt vom Unternehmensvermögen in Pensionsfonds verwaltet. Damit wird für das Unternehmen künftig der Mittelbedarf für Pensionszahlungen aus dem operativen Geschäft erheblich reduziert. Zudem wurde im englischen Pensionsfonds die steigende Lebenserwartung abgesichert. Die Pensionsvermögen der BMW Group bestehen aus verzins-

## 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
49	Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	Finanzlage
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

lichen Wertpapieren mit hoher Bonität, Aktien sowie Immobilien und sonstigen Anlageklassen.

Zur frühzeitigen Identifizierung von Risiken werden regelmäßig Risikokennzahlen wie der Value at Risk ermittelt, mit deren Hilfe Maßnahmen zur Risikobegrenzung entwickelt werden. Die Pensionsfonds werden fortlaufend überwacht und unter Risiko- und Ertragsgesichtspunkten gesteuert. Zur Reduzierung von Zinsrisiken im Pensionsbereich werden auf der Grundlage von Asset-Liability-Studien die zinstragenden Investitionen an den Laufzeiten der Pensionszahlungen ausgerichtet. Eine breite Streuung der Vermögensanlagen trägt zur weiteren Risikoreduzierung bei. Darüber hinaus sind fortlaufend überwachte Risikolimits für das Vermögensmanagement in den Pensionsfonds vorgegeben.

#### Informations- und IT-Risiken

Der Schutz von Geschäftsgeheimnissen, innovativen Entwicklungen und Prozessdaten gegen unberechtigte Zugriffe, Zerstörung und Missbrauch hat bei uns einen sehr hohen Stellenwert. Der Schutz von Informationen und Daten ist fester Bestandteil unserer Geschäftsprozesse und richtet sich am internationalen Sicherheitsstandard ISO/IEC 27001 aus. Mitarbeiter, Prozessgestaltung und Informationstechnik werden in das umfassende Risiko- und Sicherheitsmanagement einbezogen.

Die konzernweit gültigen Vorgaben sind sowohl in unseren Grundsätzen verankert als auch in detaillierten Anweisungen dokumentiert. Sie verpflichten die Mitarbeiter zum sorgfältigen Umgang mit Informationen, zur sicheren Nutzung von Informationssystemen und zu einem transparenten Umgang mit Risiken der Informationstechnik (IT-Risiken). Regelmäßige Kommunikations- und Qualifizierungsmaßnahmen schaffen ein hohes Sicherheits- und Risikobewusstsein bei allen Beteiligten. Darüber hinaus werden unsere Mitarbeiter verstärkt durch die Compliance-Organisation für die Einhaltung gesetzlicher und regelbasierter Forderungen qualifiziert.

Im Rahmen des Risikomanagements werden sowohl die aus der Nutzung der Informationstechnik als auch die bei der Verarbeitung von Informationen möglichen IT-Risiken regelmäßig überwacht und von den Fachstellen gesteuert.

Die eingesetzten technischen Schutzmaßnahmen umfassen vor allem Sicherheitsvorkehrungen für einzelne Prozesse. Standardaktivitäten wie Virens Scanner, Firewallsysteme, Zugangs- und Zugriffskontrollen auf Betriebssystem- und Anwendungsebene sowie in-

terne Testläufe und regelmäßige Datensicherung werden ergänzend eingesetzt. Ein konzernweites Sicherheitsnetzwerk gewährleistet, dass Vorgaben eingehalten werden. Regelmäßige Analysen und ein konsequentes Sicherheitsmanagement, wie beispielsweise unsere zentrale IT-Betriebsicherheit (Security Operation Centre), das den internen Netzwerkverkehr überwacht, gewährleisten ein hohes Schutzniveau. Unsere im Berichtszeitraum verabschiedete IT-Sicherheitsstrategie stärkt die Sicherheitsorganisation zusätzlich und unterstützt dabei, mögliche IT-Risiken aufzudecken und Maßnahmen einzuleiten.

Bei Kooperationen und Partnerbeziehungen schützen wir unser geistiges Eigentum durch klar definierte Vorgaben zum Informationsschutz und zur Nutzung der Informationstechnologie. Informationen, die Kernkompetenzen darstellen, unterliegen besonders strengen Sicherheitsvorkehrungen.



## Prognosebericht

**Konjunkturaussichten für das Jahr 2012**

Die weltweite Konjunktorentwicklung im Jahr 2012 ist größeren Risiken ausgesetzt. Es ist davon auszugehen, dass sich das Wachstum der Weltwirtschaft von etwa 3,0% im Jahr 2011 auf rund 2,5% im Jahr 2012 verlangsamen wird. Der weitere Verlauf der Eurokrise sowie die Entwicklung des Immobilien- und Bankensektors in China dürften dabei die wichtigsten Einflussfaktoren bleiben.

Auch bei einem positiven Verlauf der Eurokrise ist mit einer Stagnation in der Eurozone zu rechnen. Unter den großen Volkswirtschaften dürfte allein Deutschland mit einem leichten Wachstum von etwa 0,2% positiv abschneiden. Die anderen großen Länder Frankreich (-0,5%), Spanien (-1,2%) und Italien (-1,5%) könnten einen Rückgang ihrer Wirtschaftsleistung verzeichnen. In Griechenland (-5,0%) und Portugal (-4,0%) ist ein Ende des Abwärtstrends derzeit nicht absehbar. Für Großbritannien wird ein leicht positives Wachstum von 0,3% erwartet.

In den USA hingegen sollte sich die Belebung auch im Jahr 2012 mit einem Wachstum von etwa 1,8% fortsetzen. Zwar wirkt auch hier die Konsolidierung des Staatshaushalts dämpfend, doch erste Anzeichen deuten auf eine Erholung des Arbeitsmarkts und steigende Konsumausgaben hin.

Für die japanische Wirtschaft wird für das Jahr 2012 eine Wachstumsrate von 2,5% erwartet. Hier sollte sich der Nachholbedarf, der sich als Folge der Produktionsausfälle nach der Fukushima-Katastrophe aufgebaut hat, belebend auswirken.

In China ist bei einem Wachstum von etwa 7,5% mit einer nachlassenden Dynamik zu rechnen. Der chinesische Export dürfte durch die schwächere Nachfrage in Europa belastet sein. Zudem führt die restriktive Geldpolitik der chinesischen Notenbank zu Preis- und Umsatzrückgängen im Immobiliensektor.

Für Indien wird von einem Wachstum von 7,0% ausgegangen. Durch den großen Agrar- und Konsumsektor des Landes ist die internationale Verflechtung der indischen Wirtschaft noch immer begrenzt. Das Wachstum in Brasilien (2,5%) und Russland (3,5%) dürfte durch niedrigere Rohstoffpreise eher gebremst werden.

**Euro leicht schwächer**

Aufgrund der Unsicherheit innerhalb der Eurozone ist für den Verlauf des Jahres 2012 erneut mit einer hohen Volatilität an den Devisenmärkten zu rechnen. Vor dem Hintergrund einer leichten Erholung der US-Wirtschaft und einer schwächeren Entwicklung in der Eurozone

könnte der US-Dollar leicht an Wert gewinnen. Das Gleiche gilt für das britische Pfund und den japanischen Yen. Für den chinesischen Renminbi wird davon ausgegangen, dass die Koppelung an den US-Dollar fortgesetzt wird.

**Die Automobilmärkte im Jahr 2012**

Als Folge der gesamtwirtschaftlichen Risiken sind auch die Aussichten für die internationalen Automobilmärkte 2012 mit Unsicherheiten verbunden. Für den weltweit größten Fahrzeugmarkt China wird mit einem Wachstum von rund 6% auf 18,5 Mio. Einheiten gerechnet. In den USA dürfte sich die Nachfrage weiter beleben und den Automobilmarkt um etwa 6% auf rund 13,5 Mio. Einheiten zulegen lassen.

In der Europäischen Union ist angesichts der konjunkturellen Unsicherheiten mit einem Rückgang des Gesamtmarkts um 4% auf 12,5 Mio. Einheiten zu rechnen. In Deutschland wird eine Konsolidierung auf dem Niveau von 3,1 Mio. Einheiten erwartet. In Frankreich gehen wir von einem Rückgang von etwa 6% auf 2,0 Mio. Einheiten aus. Der britische Gesamtmarkt dürfte bei knapp unter 2,0 Mio. Einheiten stagnieren. Insbesondere für Italien und Spanien ist mit weiteren deutlichen Rückgängen zu rechnen. In Japan sollte der Nachholeffekt infolge der Produktionsausfälle des vergangenen Jahres zu einem Wachstum von rund 20% auf 4,8 Mio. Einheiten führen. Von den großen Schwellenländern dürfte der Automobilmarkt in Indien die stärkste Wachstumsdynamik aufweisen, während in Brasilien und Russland nur mit einem geringen Zuwachs zu rechnen ist.

**Die Motorradmärkte im Jahr 2012**

Für das Jahr 2012 erwarten wir keine nennenswerte Erholung auf den internationalen Motorradmärkten. In Europa dürften sich die Märkte angesichts der unsicheren gesamtwirtschaftlichen Entwicklung eher seitwärts bewegen. In den USA und Japan besteht die Chance, dass sich die Märkte leicht erholen. Für Brasilien wird eine Fortsetzung der sehr positiven Marktentwicklung erwartet.

**Der Markt für Finanzdienstleistungen im Jahr 2012**

Auch für die Finanzdienstleister steht das Jahr 2012 im Zeichen der Staatsschuldenkrise. Die Sorgen um die Stabilität des Finanzsystems dürften damit in einer hohen Volatilität an den internationalen Finanzmärkten zum Ausdruck kommen. Derzeit bewegen sich die Inflationsraten auf einem moderaten Niveau. Die expansive Geldpolitik der großen Notenbanken dürfte daher bis auf Weiteres Bestand haben. Solange die Unsicherheit anhält, verursachen volatile Risikoaufschläge schwankende Refinanzierungskosten für die gesamte Branche.

## 18 — ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Das Geschäftsjahr im Überblick
20	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
24	Geschäftsverlauf
43	BMW Aktie und Kapitalmarkt
46	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
49	Finanzwirtschaftliche Situation
49	Konzerninternes Steuerungssystem
51	Ertragslage
53	Finanzlage
56	Vermögenslage
59	Nachtragsbericht
59	Wertschöpfungsrechnung
61	Finanzwirtschaftliche Kennzahlen
62	Erläuterungen zur BMW AG
66	Internes Kontrollsystem und Erläuterungen
67	Risikomanagement
73	Prognosebericht

Auf den internationalen Gebrauchtwagenmärkten sollten auch 2012 die Preise insgesamt stabil bleiben. Lediglich in einigen Märkten Südeuropas könnte das Preisniveau in Abhängigkeit von der wirtschaftlichen Entwicklung rückläufig sein, da sich die Fahrzeugbestände in diesen Märkten auf einem erhöhten Niveau bewegen. In diesen Ländern wird auch im Jahr 2012 mit einer anhaltenden Anspannung im Kreditrisikobereich gerechnet.

Die Konsolidierung in den Handelsorganisationen könnte sich im Jahr 2012 in einigen Märkten fortsetzen. Belastungen aus dem Kreditrisiko können dadurch nicht ausgeschlossen werden. In den Ländern Europas, die durch die Schuldenkrise belastet sind, wird mit einem erschwerten Automobilgeschäft gerechnet.

#### Erwartungen der BMW Group für das Jahr 2012

Das abgelaufene Jahr verlief für die BMW Group sehr erfolgreich. Unser Absatzziel von mehr als 1,6 Mio. verkauften Automobilen konnten wir sogar übertreffen und unsere Stellung als weltweit führender Premium-Automobilhersteller festigen. Das Finanzdienstleistungsgeschäft verzeichnete eine sehr dynamische Entwicklung und leistete einen wichtigen Beitrag zum Erfolg der BMW Group. Auch das Segment Motorräder präsentiert sich im Wettbewerbsvergleich in starker Verfassung.

Erste Anzeichen sprechen jedoch dafür, dass sich die hohe konjunkturelle Dynamik im Jahr 2012 nicht fortsetzen wird. Die allgemeinen Sorgen um die Stabilität des Finanzsystems sowie um die weitere Entwicklung in der Staatsschuldenkrise trüben die Stimmung. Diese Rahmenbedingungen schränken die Prognosesicherheit ein.

Ungeachtet dessen stehen die Vorzeichen für die BMW Group gut. Mit der Strategie Number ONE haben wir die Grundlagen für den heutigen Erfolg gelegt. Das Unternehmen startet mit einer sehr jungen und attraktiven Modellpalette in das Jahr 2012. Die weltweite Nachfrage nach unseren Fahrzeugen bleibt unverändert stark. Insbesondere die BMW X-Familie und die Modelle der 1er, 5er, 6er und 7er Baureihe erfreuen sich großer Beliebtheit. Auf dieser soliden Basis bauen wir 2012 unser Produktangebot gezielt aus und bringen zahlreiche neue und überarbeitete Modelle.

Seit Februar 2012 ist die neue BMW 3er Limousine auf dem Markt. In ihrer sechsten Generation wird sie wieder Maßstäbe in ihrer Klasse setzen. Bereits bei der Weltpremiere im Oktober 2011 erhielt der neue BMW 3er international viel Anerkennung in der Öffentlichkeit. Als meistverkauftes Premiummodell wird die Sportlimousine dem Absatz der BMW Group wichtige

Impulse verleihen. Im Juni kommt mit dem BMW 6er Gran Coupé das erste viertürige Coupé in der Geschichte der Marke. Die Modellüberarbeitung des BMW 7er folgt im Juli.

Mit dem MINI Roadster ergänzt MINI im März seine Modellfamilie um das sechste Mitglied. Es folgt auf das MINI Coupé, das im Oktober 2011 auf den Markt kam.

Es ist uns wichtig, auch in Zukunft ein ausgewogenes Wachstum in allen Regionen zu erzielen. Mit umfangreichen Investitionen in unser internationales Produktionsnetzwerk schaffen wir dauerhaft die Voraussetzungen für profitables Wachstum in der Zukunft. Zu diesem Zweck werden gegenwärtig lokale Fertigungskapazitäten in China ausgebaut. Zusammen mit dem neuen Werk Tiexi\* sollen am Standort Shenyang künftig bis zu 300.000 Fahrzeuge gefertigt werden können. Im US-amerikanischen Spartanburg beabsichtigen wir mittel- bis langfristig rund 350.000 Fahrzeuge zu produzieren. Zusätzlich erhöhen wir unsere Kapazitäten in Südafrika, Indien und Russland. In die Werksstandorte in Deutschland investieren wir im Zeitraum 2011 und 2012 insgesamt rund 2 Mrd. €.

Die BMW Group ist ein profitables Unternehmen mit einer starken Finanzbasis. Dadurch verfügen wir über den nötigen Spielraum, um auch in einem hochvolatilen Umfeld unsere starke Wettbewerbsposition zu halten und gleichzeitig die Zukunft der BMW Group zu gestalten.

Investitionen in innovative Technologien sind die Grundlage für solides Wachstum. Als technologischem Vorreiter bei der Reduzierung des Kraftstoffverbrauchs ist es uns mit Efficient Dynamics gelungen, Verbrauch und Emissionen von Verbrennungsmotoren in unserer gesamten Flotte erheblich zu reduzieren. Damit wollen wir unsere Spitzenposition bei der Senkung von CO<sub>2</sub>-Emissionen im Premiumsegment weiter festigen. Mit Connected Drive setzen wir bei der Vernetzung von Fahrzeug und Umwelt einen zweiten Entwicklungsschwerpunkt. Diese Innovationen erhöhen die Sicherheit für alle Verkehrsteilnehmer, steigern den Komfort und schaffen neue Möglichkeiten für Information und Unterhaltung im Fahrzeug.

Im September 2011 haben wir der Weltöffentlichkeit die Konzeptfahrzeuge BMW i3 und i8 vorgestellt und damit einen Blick auf die Mobilität von morgen gegeben. Der BMW i3 wird 2013 als erstes Serienelektrofahrzeug der BMW Group für die Metropolregionen der Welt auf den Markt kommen. Kurz darauf folgt der BMW i8, der mit einem Plug-in-Hybridantrieb die

\* Joint Venture BMW Brilliance

Leistung eines Sportwagens mit dem Verbrauch eines Kleinwagens kombiniert. Beide Fahrzeuge verbindet neben neuen Antriebstechnologien der konsequente Einsatz von CFK. Mit den beiden innovativen Fahrzeugen stellt die BMW Group ihre führende Kompetenz auch im Leichtbau unter Beweis. Parallel dazu weiten wir gegenwärtig mit einer Testflotte von über 1.000 rein elektrisch betriebenen BMW ActiveE unsere Feldversuche auch im Hinblick auf die Fähigkeit aus, Elektrofahrzeuge in Großserie herzustellen. Im ActiveE werden zugleich Antriebskomponenten und Energiespeicher für die Serienentwicklung des BMW i3 erprobt.

Die BMW Group bleibt trotz des volatilen Konjunkturmilieus zuversichtlich. Für das Gesamtjahr 2012 streben wir daher neue Bestmarken beim Absatz sowie beim Konzernergebnis vor Steuern an. Die Prognosen setzen voraus, dass die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen weitgehend stabil bleiben.

#### **Segment Automobile**

Zahlreiche Fahrzeugneheiten und der Erfolg der bestehenden Modellpalette lassen eine Fortsetzung des erfolgreichen Geschäftsverlaufs im Jahr 2012 erwarten. Sollten die politischen und gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen stabil bleiben, gehen wir von einem Absatzwachstum im einstelligen Prozentbereich und damit von einem neuen Höchstwert bei den Auslieferungen aus. Auch beim Umsatz und Ergebnis erwarten wir im Jahr 2012 eine positive Entwicklung. Wichtiger Wachstumsmotor dürfte dabei der neue BMW 3er sein, der seit der Markteinführung im Februar weltweit zur Verfügung steht.

Im Segment Automobile gehen wir zudem davon aus, erneut eine EBIT-Marge von 8 bis 10 % sowie einen RoCE von mehr als 26 % zu erzielen. Diese Bandbreite kann in Abhängigkeit von politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zukünftig auch über- oder unterschritten werden. Die Finanzlage im Automobilgeschäft sollte auch 2012 unverändert solide bleiben.

Angesichts des erwarteten Absatzwachstums will die BMW Group auch 2012 der weltweit führende Premium-Automobilhersteller bleiben.

#### **Segment Motorräder**

Das Segment Motorräder wird mit dem Einstieg in die urbane Mobilität neue Wege gehen. Durch die Markteinführung der BMW Scooter und der Straßenmotorräder von Husqvarna erwarten wir im Jahr 2012 beim Absatz eine Belebung. Dies sollte sich auch im Umsatz und beim Ergebnis entsprechend auswirken.

#### **Segment Finanzdienstleistungen**

Auch im Jahr 2012 erwarten wir für das Segment Finanzdienstleistungen eine Fortsetzung der positiven Geschäftsentwicklung. Größere Schwankungen an den internationalen Finanzmärkten mit Auswirkung auf die Realwirtschaft bleiben jedoch ein Unsicherheitsfaktor im kommenden Jahr. Sollte sich die Schuldenkrise verschärfen, bleiben wir durch unsere konsequent weiterentwickelten Maßnahmen zur Risikoreduzierung in der Lage, negative Auswirkungen auf den Geschäftsverlauf zu begrenzen.

Bei den Kredit- und Restwerttrisiken gehen wir insgesamt von einer weiteren Stabilisierung aus. In den von der Schuldenkrise besonders betroffenen Ländern in Südeuropa wird die Risikosituation hingegen angespannt bleiben.

Auch im Jahr 2012 setzen wir den Ausbau der BMW Bank fort. Als europaweit tätiges Kreditinstitut profitiert die BMW Bank von einer erhöhten Flexibilität im Liquiditäts- und Eigenkapitalmanagement. Ein weiterer wichtiger Schritt in der Entwicklung des Segments ist die Integration der in der zweiten Jahreshälfte erworbenen Gesellschaften der ICL-Gruppe in das Flottengeschäft der BMW Group.

Sollten die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen auch im Jahr 2012 stabil bleiben, gehen wir für das Segment Finanzdienstleistungen davon aus, dass der Vertragsbestand weiter zulegen wird. Umsatz und Ergebnis sollten davon profitieren, so dass der RoE erneut bei mindestens 18 % liegt.

#### **Erwartungen für das Jahr 2013**

Sollten die konjunkturellen Rahmenbedingungen insgesamt stabil bleiben, gehen wir von einer Fortsetzung des Wachstums auch im Jahr 2013 aus. Der Anstieg des Geschäftsvolumens wird die Umsatz- und Ergebnisentwicklung positiv beeinflussen.

Das Produktportfolio wird auch im kommenden Jahr mit neuen und attraktiven Fahrzeugen erweitert. Im Segment Automobile gehen wir davon aus, einen Umsatz über dem Niveau des Vorjahres zu erzielen und den Renditekorridor bei einer EBIT-Marge von 8 % bis 10 % sowie einen RoCE von mehr als 26 % erneut zu erreichen. Im Finanzdienstleistungsgeschäft sollte die Dynamik anhalten und das Vertragsvolumen steigen. Ein RoE in Höhe von 18 % bleibt die Zielgröße im Segment. Zukünftige Über- oder Unterschreitungen sind in Abhängigkeit von politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen nicht ausgeschlossen.

**KONZERNABSCHLUSS**

BMW Group  
Gewinn-und-Verlust-Rechnungen des Konzerns und der Segmente  
Gesamtergebnisrechnung des Konzerns

**Gewinn-und-Verlust-Rechnungen des Konzerns und der Segmente**

in Mio. €

	Anhang	Konzern	Automobile (ungeprüfte Zusatzinformation)
		2011	2010 <sup>*</sup> (angepasst)
Umsatzerlöse	10	68.821	60.477
Umsatzkosten	11	-54.276	-49.545
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>		<b>14.545</b>	<b>10.932</b>
Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten	12	-6.177	-5.529
Sonstige betriebliche Erträge	13	782	766
Sonstige betriebliche Aufwendungen	13	-1.132	-1.058
<b>Ergebnis vor Finanzergebnis</b>		<b>8.018</b>	<b>5.111</b>
Ergebnis aus Equity-Bewertung	14	162	98
Zinsen und ähnliche Erträge	15	763	685
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	15	-943	-966
Übriges Finanzergebnis	16	-617	-75
<b>Finanzergebnis</b>		<b>-635</b>	<b>-258</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>7.383</b>	<b>4.853</b>
Ertragsteuern	17	-2.476	-1.610
<b>Jahresüberschuss/-fehlbetrag</b>		<b>4.907</b>	<b>3.243</b>
Ergebnisanteil fremder Gesellschafter		26	16
<b>Ergebnisanteil der Aktionäre der BMW AG</b>	34	<b>4.881</b>	<b>3.227</b>
<b>Ergebnis je Stammaktie in €</b>	18	<b>7,45</b>	4,93
<b>Ergebnis je Vorzugsaktie in €</b>	18	<b>7,47</b>	4,95
Verwässerungseffekte		-	-
<b>Verwässertes Ergebnis je Stammaktie in €</b>	18	<b>7,45</b>	4,93
<b>Verwässertes Ergebnis je Vorzugsaktie in €</b>	18	<b>7,47</b>	4,95

\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

**Gesamtergebnisrechnung des Konzerns**

in Mio. €

	Anhang	2011 <sup>1</sup>	2010 <sup>1,2</sup> (angepasst)
<b>Jahresüberschuss</b>		<b>4.907</b>	<b>3.243</b>
Zur Veräußerung verfügbare Wertpapiere		-72	-16
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Finanzinstrumente		-801	-526
Währungsumrechnung ausländischer Tochterunternehmen		168	666
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus leistungsorientierten Pensionszusagen, ähnlichen Verpflichtungen und Planvermögen	35	-586	-277
Latente Steuern auf die Bestandteile des Sonstigen Ergebnisses		421	265
Sonstiges Ergebnis nach Steuern aus At-Equity bewerteten Beteiligungen		-41	21
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern</b>	21	<b>-911</b>	<b>133</b>
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>3.996</b>	<b>3.376</b>
Gesamtergebnisanteil fremder Gesellschafter		26	16
<b>Gesamtergebnisanteil der Aktionäre der BMW AG</b>	34	<b>3.970</b>	<b>3.360</b>

<sup>1</sup> Im Konzernabschluss 2011 wird erstmals die Position Sonstiges Ergebnis nach Steuern aus At-Equity bewerteten Beteiligungen separat dargestellt.

<sup>2</sup> Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

76	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>
76	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

Motorräder (ungeprüfte Zusatzinformation)		Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformation)		Sonstige Gesellschaften (ungeprüfte Zusatzinformation)		Konsolidierungen (ungeprüfte Zusatzinformation)		
2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010*	
								(angepasst)
-1.436	1.304	-17.510	16.617	5	4	-13.359	-11.585	Umsatzerlöse
-1.207	-1.095	-15.013	-14.798	-	-	12.108	11.051	Umsatzkosten
<u>229</u>	<u>209</u>	<u>2.497</u>	<u>1.819</u>	<u>5</u>	<u>4</u>	<u>-1.251</u>	<u>-534</u>	<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>
-176	-140	-719	-589	-27	-16	5	-6	Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten
2	3	-74	-72	-249	224	-71	-41	Sonstige betriebliche Erträge
-10	-1	-89	-101	-246	-253	69	106	Sonstige betriebliche Aufwendungen
<u>45</u>	<u>71</u>	<u>1.763</u>	<u>1.201</u>	<u>-19</u>	<u>-41</u>	<u>-1.248</u>	<u>-475</u>	<b>Ergebnis vor Finanzergebnis</b>
-	-	-	-	-2	-	-	-	Ergebnis aus Equity-Bewertung
8	7	5	4	-1.739	1.984	-1.669	-1.866	Zinsen und ähnliche Erträge
-12	-13	-15	-7	-1.841	-2.058	-1.814	1.983	Zinsen und ähnliche Aufwendungen
-	-	-37	-16	-45	160	-	-	Übriges Finanzergebnis
<u>-4</u>	<u>-6</u>	<u>27</u>	<u>13</u>	<u>-149</u>	<u>86</u>	<u>145</u>	<u>117</u>	Finanzergebnis
<u>41</u>	<u>65</u>	<u>1.790</u>	<u>1.214</u>	<u>-168</u>	<u>45</u>	<u>-1.103</u>	<u>-358</u>	<b>Ergebnis vor Steuern</b>
-12	-20	-1.053	-446	37	22	384	114	Ertragsteuern
<u>29</u>	<u>45</u>	<u>737</u>	<u>768</u>	<u>-131</u>	<u>67</u>	<u>-719</u>	<u>-244</u>	<b>Jahresüberschuss/-fehlbetrag</b>
-	-	-	1	1	-	-	-	Ergebnisanteil fremder Gesellschafter
<u>29</u>	<u>45</u>	<u>737</u>	<u>767</u>	<u>-132</u>	<u>67</u>	<u>-719</u>	<u>-244</u>	<b>Ergebnisanteil der Aktionäre der BMWAG</b>
								<b>Ergebnis je Stammaktie in €</b>
								<b>Ergebnis je Vorzugsaktie in €</b>
								Verwässerungseffekte
								<b>Verwässertes Ergebnis je Stammaktie in €</b>
								<b>Verwässertes Ergebnis je Vorzugsaktie in €</b>

BMW Group  
Konzernbilanz und Segmentbilanzen zum 31. Dezember

in Mio. €	Anhang	Konzern			Automobile (ungeprüfte Zusatzinformation)	
		2011	31.12.2010* (angepasst)	1.1.2010* (angepasst)	2011	2010
Immaterielle Vermögenswerte	23	5.238	5.031	5.379	4.682	4.892
Sachanlagen	24	11.685	11.427	11.385	11.444	11.216
Vermietete Gegenstände	25	23.112	19.088	19.253	151	182
At-Equity bewertete Beteiligungen	26	302	212	137	281	189
Sonstige Finanzanlagen	26	561	177	232	4.520	3.263
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	27	29.331	27.126	23.478	-	-
Finanzforderungen	28	1.702	1.867	1.519	287	662
Latente Ertragsteuern	17	1.926	1.393	1.266	2.276	1.888
Sonstige Vermögenswerte	30	568	692	640	3.139	2.473
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>74.425</b>	<b>67.013</b>	<b>63.289</b>	<b>26.780</b>	<b>24.765</b>
Vorräte	31	9.638	7.766	6.555	9.309	7.468
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	32	3.286	2.329	1.857	3.014	1.983
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	27	20.014	18.239	17.116	-	-
Finanzforderungen	28	3.751	3.262	3.215	2.307	1.911
Laufende Ertragsteuern	29	1.194	1.166	950	1.065	1.068
Sonstige Vermögenswerte	30	3.345	2.957	2.484	15.333	15.871
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	33	7.776	7.432	7.767	5.829	5.585
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>49.004</b>	<b>43.151</b>	<b>39.944</b>	<b>36.857</b>	<b>33.886</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>123.429</b>	<b>110.164</b>	<b>103.233</b>	<b>63.637</b>	<b>58.651</b>

\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

in Mio. €	Anhang	Konzern			Automobile (ungeprüfte Zusatzinformation)	
		2011	31.12.2010* (angepasst)	1.1.2010* (angepasst)	2011	2010
Gezeichnetes Kapital	34	655	655	655	-	-
Kapitalrücklage	34	1.955	1.939	1.921	-	-
Gewinnrücklagen	34	26.102	22.492	19.665	-	-
Kumuliertes übriges Eigenkapital	34	-1.674	-1.182	-1.518	-	-
<b>Eigenkapital der Aktionäre der BMW AG</b>	34	<b>27.038</b>	<b>23.904</b>	<b>20.723</b>		
Anteile anderer Gesellschafter	34	65	26	13	-	-
<b>Eigenkapital</b>		<b>27.103</b>	<b>23.930</b>	<b>20.736</b>	<b>26.154</b>	<b>23.993</b>
Rückstellungen für Pensionen	35	2.183	1.563	2.972	811	349
Sonstige Rückstellungen	36	3.149	2.721	2.706	2.840	2.348
Latente Ertragsteuern	17	3.273	3.400	3.228	893	1.726
Finanzverbindlichkeiten	38	37.597	35.833	34.391	1.822	1.164
Sonstige Verbindlichkeiten	39	2.911	2.583	2.281	3.289	2.873
<b>Langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten</b>		<b>49.113</b>	<b>46.100</b>	<b>45.578</b>	<b>9.655</b>	<b>8.460</b>
Sonstige Rückstellungen	36	3.104	2.826	2.058	2.519	2.336
Laufende Ertragsteuern	37	1.363	1.198	836	1.188	1.026
Finanzverbindlichkeiten	38	30.380	26.520	26.934	1.468	961
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	40	5.340	4.351	3.122	4.719	3.713
Sonstige Verbindlichkeiten	39	7.026	5.239	3.969	17.934	18.162
<b>Kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten</b>		<b>47.213</b>	<b>40.134</b>	<b>36.919</b>	<b>27.828</b>	<b>26.198</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>123.429</b>	<b>110.164</b>	<b>103.233</b>	<b>63.637</b>	<b>58.651</b>

\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände sowie aus der im Konzernanhang, Textziffer [34] beschriebenen Umgliederung der versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Pensionszusagen.

76	KONZERNABSCHLUSS
76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzern Eigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

								<b>Aktiva</b>	
Motorräder (ungeprüfte Zusatzinformation)		Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformation)		Sonstige Gesellschaften (ungeprüfte Zusatzinformation)		Konsolidierungen (ungeprüfte Zusatzinformation)			
2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010*		
								(angepasst)	
56	42	499	97	1	-	-	-	-	Immaterielle Vermögenswerte
202	192	39	19	-	-	-	-	-	Sachanlagen
-	-	25.900	20.868	-	-	-2.939	-1.962	-	Vermietete Gegenstände
-	-	-	-	21	23	-	-	-	At-Equity bewertete Beteiligungen
-	-	8	8	5.727	5.134	-9.694	-8.228	-	Sonstige Finanzanlagen
-	-	29.331	27.126	-	-	-	-	-	Forderungen aus Finanzdienstleistungen
-	-	67	7	1.883	1.622	-535	-424	-	Finanzforderungen
-	1	216	603	373	320	-939	-1.419	-	Latente Ertragsteuern
-	-	1.185	1.176	15.384	12.538	-19.140	-15.495	-	Sonstige Vermögenswerte
<b>258</b>	<b>235</b>	<b>57.245</b>	<b>49.904</b>	<b>23.389</b>	<b>19.637</b>	<b>-33.247</b>	<b>-27.528</b>		<b>Langfristige Vermögenswerte</b>
318	290	11	8	-	-	-	-	-	Vorräte
128	114	143	231	1	1	-	-	-	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
-	-	20.014	18.239	-	-	-	-	-	Forderungen aus Finanzdienstleistungen
-	-	877	815	955	854	-388	-318	-	Finanzforderungen
-	-	78	31	51	67	-	-	-	Laufende Ertragsteuern
33	44	2.823	3.248	29.098	29.224	-43.942	-45.430	-	Sonstige Vermögenswerte
3	4	1.518	1.227	426	616	-	-	-	Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente
<b>482</b>	<b>452</b>	<b>25.464</b>	<b>23.799</b>	<b>30.531</b>	<b>30.762</b>	<b>-44.330</b>	<b>-45.748</b>		<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>
<b>740</b>	<b>687</b>	<b>82.709</b>	<b>73.703</b>	<b>53.920</b>	<b>50.399</b>	<b>-77.577</b>	<b>-73.276</b>		<b>Bilanzsumme</b>

								<b>Passiva</b>	
Motorräder (ungeprüfte Zusatzinformation)		Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformation)		Sonstige Gesellschaften (ungeprüfte Zusatzinformation)		Konsolidierungen (ungeprüfte Zusatzinformation)			
2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010*		
								(angepasst)	
								Gezeichnetes Kapital	
								Kapitalrücklage	
								Gewinnrücklagen	
								Kumuliertes übriges Eigenkapital	
								<b>Eigenkapital der Aktionäre der BMW AG</b>	
								Anteile anderer Gesellschafter	
-	-	7.169	5.216	6.576	5.261	-12.796	-10.540		<b>Eigenkapital</b>
44	18	52	32	1.276	1.164	-	-	-	Rückstellungen für Pensionen
114	93	164	250	31	30	-	-	-	Sonstige Rückstellungen
-	2	4.302	3.691	10	3	-1.932	-2.022	-	Latente Ertragsteuern
-	-	13.251	12.202	23.059	22.891	-535	-424	-	Finanzverbindlichkeiten
383	314	17.172	13.619	27	22	-17.960	-14.245	-	Sonstige Verbindlichkeiten
<b>541</b>	<b>427</b>	<b>34.941</b>	<b>29.794</b>	<b>24.403</b>	<b>24.110</b>	<b>-20.427</b>	<b>-16.691</b>		<b>Langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten</b>
57	47	297	337	228	103	3	3	-	Sonstige Rückstellungen
-	-	78	121	97	51	-	-	-	Laufende Ertragsteuern
-	-	16.160	13.746	13.141	12.131	-389	-318	-	Finanzverbindlichkeiten
125	199	481	433	15	6	-	-	-	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
17	14	23.583	24.056	9.460	8.737	-43.968	-45.730	-	Sonstige Verbindlichkeiten
<b>199</b>	<b>260</b>	<b>40.599</b>	<b>38.693</b>	<b>22.941</b>	<b>21.028</b>	<b>-44.354</b>	<b>-46.045</b>		<b>Kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten</b>
<b>740</b>	<b>687</b>	<b>82.709</b>	<b>73.703</b>	<b>53.920</b>	<b>50.399</b>	<b>-77.577</b>	<b>-73.276</b>		<b>Bilanzsumme</b>

# BMW Group

## Kapitalflussrechnungen des Konzerns und der Segmente

	Anhang	Konzern
in Mio. €	2011	2010 <sup>1,2</sup> (geändert)
Jahresüberschuss	4.907	3.243
Überleitung zwischen Jahresüberschuss und Mittelzufluss/-abfluss aus der betrieblichen Tätigkeit		
Laufende Ertragsteuern	2.868	1.430
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge/Aufwendungen	1	42
Abschreibungen auf das übrige Anlagevermögen	3.654	3.861
Veränderung der Rückstellungen	779	911
Veränderung der Vermieteten Gegenstände	-379	888
Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen	-2.837	-4.616
Veränderung der Latenten Steuern	-338	348
Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen	148	-694
Ergebnis aus dem Verkauf von Anlagevermögen und Wertpapieren	-	5
Ergebnis aus Equity-Bewertung	-162	-98
Veränderung des Working Capital		
— Veränderung der Vorräte	-1.715	-1.170
— Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-800	-427
— Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	900	1.194
Veränderung der sonstigen betrieblichen Aktiva und Passiva	1.175	572
Gezahlte Ertragsteuern	-2.701	-1.318
Erhaltene Zinsen	213	148
<b>Mittelzufluss/-abfluss aus der betrieblichen Tätigkeit</b>	43 — <b>5.713</b>	<b>4.319</b>
Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-3.679	-3.263
Erlöse aus Abgängen von Immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	53	55
Investitionen in Finanzanlagen	-543	-80
Nettoauszahlung aus dem Kauf der ICL-Gruppe	-595	-
Erlöse aus dem Abgang von Finanzanlagen	21	23
Zahlungsausgänge durch den Kauf von Wertpapieren	-2.073	-2.723
Zahlungseingänge aus dem Verkauf von Wertpapieren	1.317	798
<b>Mittelzufluss/-abfluss aus der Investitionstätigkeit</b>	43 — <b>-5.499</b>	<b>-5.190</b>
Einzahlungen in das Eigenkapital	16	18
Zahlung von Dividenden für das Vorjahr	-852	-197
Gezahlte Zinsen	-82	-223
Aufnahme von Anleihen	5.899	4.578
Rückzahlung von Anleihen	-5.333	-3.406
Konzerninterne Finanzierungen	-	-
Veränderung der Sonstigen Finanzverbindlichkeiten	191	-292
Veränderung der Commercial Paper	248	32
<b>Mittelzufluss/-abfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>	43 — <b>87</b>	<b>510</b>
<b>Wechselkursbedingte Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>	<b>-13</b>	<b>22</b>
<b>Konsolidierungskreisbedingte Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>	43 — <b>56</b>	<b>4</b>
<b>Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>	<b>344</b>	<b>-335</b>
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 1. Januar	7.432	7.767
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31. Dezember</b>	43 — <b>7.776</b>	<b>7.432</b>

<sup>1</sup> Die Änderungen resultieren aus den im Konzernanhang, Textziffer [43] beschriebenen Umgliederungen.

<sup>2</sup> Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

<sup>3</sup> Zinsen im Finanzdienstleistungsgeschäft sind grundsätzlich als Umsatzerlöse/-kosten klassifiziert.

76 — **KONZERNABSCHLUSS**

76 Gewinn-und-Verlust-Rechnungen

76 Gesamtergebnisrechnung

78 Bilanzen

80 — **Kapitalflussrechnungen**

82 Entwicklung des Konzerneigenkapitals

84 Konzernanhang

84 Grundsätze

100 Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung

107 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung

108 Erläuterungen zur Bilanz

129 Sonstige Angaben

145 Segmentinformationen



Automobile (ungeprüfte Zusatzinformation)		Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformation)		
2011	2010 <sup>1</sup> (geändert)	2011	2010 <sup>1</sup> (geändert)	
4.991	2.607	737	768	Jahresüberschuss
				Überleitung zwischen Jahresüberschuss und Mittelzufluss/-abfluss aus der betrieblichen Tätigkeit
2.726	1.145	86	277	Laufende Ertragsteuern
95	150	10 <sup>3</sup>	2 <sup>3</sup>	Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge/Aufwendungen
3.564	3.762	20	22	Abschreibungen auf das übrige Anlagevermögen
577	869	-156	-49	Veränderung der Rückstellungen
29	5	-1.311	348	Veränderung der Vermieteten Gegenstände
-	-	-2.837	-4.616	Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen
-707	27	804	440	Veränderung der Latenten Steuern
-79	116	-9	-648	Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen
-	4	-1	1	Ergebnis aus dem Verkauf von Anlagevermögen und Wertpapieren
-164	-98	-	-	Ergebnis aus Equity-Bewertung
				Veränderung des Working Capital
-1.685	-1.163	-2	1	Veränderung der Vorräte
-886	-364	101	-43	Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
981	1.153	-16	47	Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
-146	999	435	-176	Veränderung der sonstigen betrieblichen Aktiva und Passiva
-2.453	-1.199	-171	-147	Gezahlte Ertragsteuern
234	136	- <sup>3</sup>	- <sup>3</sup>	Erhaltene Zinsen
<b>7.077</b>	<b>8.149</b>	<b>-2.308</b>	<b>-3.773</b>	<b>Mittelzufluss/-abfluss aus der betrieblichen Tätigkeit</b>
-3.565	-3.183	-25	-10	Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen
50	59	6	1	Erlöse aus Abgängen von Immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen
-1.201	-577	-	-	Investitionen in Finanzanlagen
-249	-	104	-	Nettoausszahlung aus dem Kauf der ICL-Gruppe
21	23	-	-	Erlöse aus dem Abgang von Finanzanlagen
-1.866	-2.620	-113	-103	Zahlungsausgänge durch den Kauf von Wertpapieren
1.085	757	232	41	Zahlungseingänge aus dem Verkauf von Wertpapieren
<b>-5.725</b>	<b>-5.541</b>	<b>204</b>	<b>-71</b>	<b>Mittelzufluss/-abfluss aus der Investitionstätigkeit</b>
16	18	-	-	Einzahlungen in das Eigenkapital
-852	-197	-	-	Zahlung von Dividenden für das Vorjahr
-244	-212	- <sup>3</sup>	- <sup>3</sup>	Gezahlte Zinsen
-	-	653	2.361	Aufnahme von Anleihen
-	-52	-925	-364	Rückzahlung von Anleihen
-633	2.703	-610	204	Konzerninterne Finanzierungen
316	-2.117	3.229	68	Veränderung der Sonstigen Finanzverbindlichkeiten
299	-1.519	-	-	Veränderung der Commercial Paper
<b>-1.098</b>	<b>-1.376</b>	<b>2.347</b>	<b>2.269</b>	<b>Mittelzufluss/-abfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>
<b>-10</b>	<b>22</b>	<b>-6</b>	<b>-1</b>	<b>Wechselkursbedingte Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>
<b>-</b>	<b>-</b>	<b>54</b>	<b>-</b>	<b>Konsolidierungskreisbedingte Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>
<b>244</b>	<b>1.254</b>	<b>291</b>	<b>-1.576</b>	<b>Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>
5.585	4.331	1.227	2.803	Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 1. Januar
<b>5.829</b>	<b>5.585</b>	<b>1.518</b>	<b>1.227</b>	<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31. Dezember</b>

# BMW Group

## Entwicklung des Konzerneigenkapitals

in Mio. €	Anhang	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Pensionszusagen	Gewinnrücklagen	Sonstige Gewinnrücklagen
<b>1. Januar 2010</b> (wie ursprünglich ausgewiesen)		<b>655</b>	<b>1.921</b>	<b>-</b>	<b>20.426</b>	
Änderungen von Bewertungsmethoden und Umgliederungen*	8	-	-	-1.582	-	821
<b>1. Januar 2010</b> (angepasst)		<b>655</b>	<b>1.921</b>	<b>-1.582</b>	<b>21.247</b>	
Jahresüberschuss		-	-	-	-	3.227
Sonstiges Ergebnis nach Steuern		-	-	-203	-	-
<b>Gesamtergebnis 2010</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-203</b>	<b>3.227</b>	
Agio aus Kapitalerhöhung für Vorzugsaktien		-	18	-	-	-
Dividendenzahlungen		-	-	-	-	-197
Übrige Veränderungen		-	-	-	-	-
<b>31. Dezember 2010</b> (angepasst)	34	<b>655</b>	<b>1.939</b>	<b>-1.785</b>	<b>24.277</b>	

\* Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände sowie aus der in Textziffer [34] beschriebenen Umgliederung der versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Pensionszusagen.

in Mio. €	Anhang	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Pensionszusagen	Gewinnrücklagen	Sonstige Gewinnrücklagen
<b>31. Dezember 2010</b> (angepasst)	34	<b>655</b>	<b>1.939</b>	<b>-1.785</b>	<b>24.277</b>	
Jahresüberschuss		-	-	-	-	4.881
Sonstiges Ergebnis nach Steuern		-	-	-419	-	-
<b>Gesamtergebnis 2011</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-419</b>	<b>4.881</b>	
Kapitalerhöhung aus Genehmigtem Kapital		-	16	-	-	-
Dividendenzahlungen		-	-	-	-	-852
Übrige Veränderungen		-	-	-	-	-
<b>31. Dezember 2011</b>	34	<b>655</b>	<b>1.955</b>	<b>-2.204</b>	<b>28.306</b>	

### 76 KONZERNABSCHLUSS

76 Gewinn-und-Verlust-Rechnungen

76 Gesamtergebnisrechnung

78 Bilanzen

80 Kapitalflussrechnungen

### 82 Entwicklung des

### Konzerneigenkapitals

84 Konzernanhang

84 Grundsätze

100 Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung

107 Erläuterungen zur

Gesamtergebnisrechnung

108 Erläuterungen zur Bilanz

129 Sonstige Angaben

145 Segmentinformationen

Kumuliertes übriges Eigenkapital				Eigene Anteile	Eigenkapital der Aktionäre der BMWAG	Anteile anderer Gesell- schafter	Gesamt	
Unterschiede aus Währungs- umrechnung	Wertpapiere	Derivative Finanz- instrumente	Pensions- zusagen					
<u>-1.747</u>	<u>20</u>	<u>209</u>	<u>-1.582</u>	<u>-</u>	<u>19.902</u>	<u>13</u>	<u>19.915</u>	<b>1. Januar 2010</b> (wie ursprünglich ausgewiesen)
			1.582		821		<b>821</b>	Änderungen von Bewertungsmethoden und Umgliederungen*
<u>-1.747</u>	<u>20</u>	<u>209</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>20.723</u>	<u>13</u>	<u>20.736</u>	<b>1. Januar 2010</b> (angepasst)
					3.227	16	<b>3.243</b>	Jahresüberschuss
683	-11	-336			133		<b>133</b>	Sonstiges Ergebnis nach Steuern
<u>683</u>	<u>-11</u>	<u>-336</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>3.360</u>	<u>16</u>	<u>3.376</u>	<b>Gesamtergebnis 2010</b>
					18		<b>18</b>	Agio aus Kapitalerhöhung für Vorzugsaktien
					-197		<b>-197</b>	Dividendenzahlungen
						-3	<b>-3</b>	Übrige Veränderungen
<u>-1.064</u>	<u>9</u>	<u>-127</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>23.904</u>	<u>26</u>	<u>23.930</u>	<b>31. Dezember 2010</b> (angepasst)

Kumuliertes übriges Eigenkapital				Eigene Anteile	Eigenkapital der Aktionäre der BMWAG	Anteile anderer Gesell- schafter	Gesamt	
Unterschiede aus Währungs- umrechnung	Wertpapiere	Derivative Finanz- instrumente	Pensions- zusagen					
<u>-1.064</u>	<u>9</u>	<u>-127</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>23.904</u>	<u>26</u>	<u>23.930</u>	<b>31. Dezember 2010</b> (angepasst)
					4.881	26	<b>4.907</b>	Jahresüberschuss
201	-70	-623			-911		<b>-911</b>	Sonstiges Ergebnis nach Steuern
<u>201</u>	<u>-70</u>	<u>-623</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>3.970</u>	<u>26</u>	<u>3.996</u>	<b>Gesamtergebnis 2011</b>
					16		<b>16</b>	Kapitalerhöhung aus Genehmigtem Kapital
					-852		<b>-852</b>	Dividendenzahlungen
						13	<b>13</b>	Übrige Veränderungen
<u>-863</u>	<u>-61</u>	<u>-750</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>27.038</u>	<u>65</u>	<u>27.103</u>	<b>31. Dezember 2011</b>

**1 – Grundlagen**

Der Konzernabschluss der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft (BMW Group Konzernabschluss oder der Konzernabschluss) zum 31. Dezember 2011 ist nach den am Abschlussstichtag gültigen International Financial Reporting Standards (IFRSs), wie sie in der EU anzuwenden sind, erstellt. Die Bezeichnung IFRSs umfasst auch die noch gültigen International Accounting Standards (IASs). Alle für das Geschäftsjahr 2011 verbindlichen Interpretationen des IFRS Interpretations Committee (IFRICs) werden ebenfalls angewendet.

Der Konzernabschluss entspricht in der vorliegenden Fassung der Vorschrift des § 315a des Handelsgesetzbuchs (HGB). Sie bildet die Rechtsgrundlage für die Konzernrechnungslegung nach internationalen Standards in Deutschland zusammen mit der Verordnung (EG) Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rats vom 19. Juli 2002 betreffend die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards und gilt für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2005 beginnen.

Die Gewinn-und-Verlust-Rechnungen des Konzerns und der Segmente sind nach dem Umsatzkostenverfahren aufgestellt. Die Konzernbilanz und die Bilanzen der Segmente entsprechen den Gliederungsvorschriften des IAS 1 (Presentation of Financial Statements).

Um die Klarheit der Darstellung zu verbessern, sind verschiedene Posten der Gewinn-und-Verlust-Rechnung und der Bilanz zusammengefasst. Diese Posten sind im Anhang gesondert ausgewiesen und erläutert.

Zur Überleitung des Jahresüberschusses auf das Gesamtergebnis wird auf Konzernebene eine Gesamtergebnisrechnung erstellt.

Um einen besseren Einblick in die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der BMW Group zu ermöglichen, wird der Konzernabschluss über die Anforderungen des IFRS 8 (Operating Segments) hinaus um Gewinn-und-Verlust-Rechnungen und Bilanzen der Segmente Automobile, Motorräder, Finanzdienstleistungen und Sonstige Gesellschaften ergänzt. Die Kapitalflussrechnung des Konzerns ist um Kapitalflussrechnungen der Segmente Automobile und Finanzdienstleistungen erweitert. Bei den Ergänzungen handelt es sich jeweils um ungeprüfte Zusatzinformationen.

Zur Unterstützung des Vertriebs der Produkte der BMW Group werden den Kunden und Händlern verschiedene Finanzdienstleistungen – hauptsächlich Kredit- und Leasingfinanzierungen – angeboten. Der Konzernabschluss ist damit auch durch die Aktivitäten des Finanzdienstleistungsgeschäfts geprägt.

Die zwischen den Segmenten bestehenden Beziehungen betreffen hauptsächlich interne Verkäufe von Produkten, die konzerninterne Mittelbeschaffung sowie damit verbundene Zinsen und werden in der Spalte Konsolidierungen eliminiert. Genauere Informationen zur Zuordnung der Aktivitäten der BMW Group zu den Segmenten und deren Grundlagen sind den Erläuterungen zur Segmentberichterstattung unter der Textziffer [49] zu entnehmen.

Im Rahmen der Refinanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts werden wesentliche Umfänge von Forderungen aus der Kunden- und Händlerfinanzierung sowie auch Rechte und Pflichten aus Leasingverträgen veräußert. Der Verkauf von Forderungen ist fester Bestandteil des Finanzierungsinstrumentariums von Industrieunternehmen. Dabei handelt es sich in der Regel um Asset-Backed-Finanzierungen, in deren Rahmen ein Portfolio von Forderungen an eine Zweckgesellschaft veräußert wird, die wiederum Wertpapiere zur Refinanzierung des Kaufpreises begibt. Die BMW Group betreibt weiterhin die Verwaltung der Verträge (Servicing) und erhält hierfür eine angemessene Gebühr. Die rechtswirksam verkauften Vermögenswerte sind gemäß IAS 27 (Consolidated and Separate Financial Statements) und der Interpretation SIC-12 (Consolidation – Special Purpose Entities) weiterhin im Konzernabschluss auszuweisen. Gewinne und Verluste aus dem Verkauf der Vermögenswerte werden erst realisiert, wenn die Vermögenswerte durch die Übertragung der wesentlichen Chancen und Risiken aus der Konzernbilanz ausscheiden. Das Bilanzvolumen der verkauften Vermögenswerte beträgt am 31. Dezember 2011 insgesamt 9,4 Mrd. € (2010: 7,5 Mrd. €).

Neben Finanzierungs- und Leasingverträgen vermittelt das Segment Finanzdienstleistungen Versicherungen über Kooperationen mit lokalen Versicherungsgesellschaften. Dieses Geschäft ist für den Konzern von untergeordneter Bedeutung.

Die Konzernwährung lautet auf Euro. Alle Beträge werden in Millionen Euro (Mio. €) angegeben, soweit nichts anderes vermerkt ist.

Die Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft hat ihren Firmensitz in München, Petuelring 130, und ist im Handelsregister des Amtsgerichts München unter der Registernummer HRB 42243 eingetragen.

Alle konsolidierten Tochterunternehmen mit Ausnahme der BMW India Private Limited, Neu Delhi, mit Abschlussstichtag 31. März, haben einen mit der BMW AG übereinstimmenden Abschlussstichtag.

76	—	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>
76		Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76		Gesamtergebnisrechnung
78		Bilanzen
80		Kapitalflussrechnungen
82		Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	—	<b>Konzernanhang</b>
84	—	Grundsätze
100		Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107		Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108		Erläuterungen zur Bilanz
129		Sonstige Angaben
145		Segmentinformationen

Der zum 31. Dezember 2011 gemäß § 315a HGB aufgestellte Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht werden beim Betreiber des elektronischen Bundesanzeigers eingereicht und sind über die Internetseite des Unternehmensregisters zugänglich. Auf Anfrage werden gedruckte Exemplare zur Verfügung

gestellt. Ferner können der Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht auf der Homepage der BMW Group [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) abgerufen werden.

Am 16. Februar 2012 wurde die Freigabe zur Veröffentlichung des Konzernabschlusses vom Vorstand erteilt.

## 2 – Konsolidierungskreis

In den BMW Group Konzernabschluss werden neben der BMW AG alle wesentlichen Tochterunternehmen einschließlich sechs Wertpapierspezialfonds und 23 Zweckgesellschaften, fast ausschließlich für Asset-Backed-Finanzierungen, einbezogen.

Die Anzahl der in den Konzernabschluss einbezogenen Tochterunternehmen, einschließlich der Spezialfonds und Zweckgesellschaften, hat sich im Geschäftsjahr 2011 wie folgt verändert:

	Inland	Ausland	Gesamt
Einbezogen zum 31. Dezember 2010	30	146	176
Erstmals einbezogen 2011	-	29	29
Ausgeschieden 2011	4	8	12
<b>Einbezogen zum 31. Dezember 2011</b>	<b>26</b>	<b>167</b>	<b>193</b>

Nicht einbezogen werden 48 (2010: 51) Tochterunternehmen ohne Geschäftsbetrieb bzw. mit geringem Geschäftsvolumen. Auf die Einbeziehung wurde verzichtet, weil die daraus resultierenden Auswirkungen auf den Konzernabschluss die wirtschaftlichen Entscheidungen der Abschlussadressaten nicht beeinflussen. Durch die Nichteinbeziehung von operativen Tochterunternehmen wird der Konzernumsatz um 0,7 % (2010: 0,3 %) niedriger ausgewiesen.

Das Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, und die Beteiligung an der Cirquent GmbH, München, werden nach der Equity-Methode bilanziert. Ferner werden im Rahmen von Joint Ventures mit der SGL Carbon Gruppe die Gesellschaften SGL Automotive Carbon Fibers GmbH & Co. KG, München, SGL Automotive Carbon Fibers Verwaltungs GmbH, München, und SGL Automotive Carbon Fibers LLC, Dover, DE, nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss einbezogen. Im Geschäftsjahr 2011 werden außerdem erstmals die Joint Ventures BMW Peugeot Citroën Electrification B.V., Den Haag, DriveNow GmbH & Co. KG, München, und DriveNow Verwaltungs GmbH, München, At-Equity bilanziert. Wegen Unwesentlichkeit wird bei 18 (2010: 13) Beteiligungen auf die Einbeziehung nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss verzichtet. Sie werden unter den Sonstigen Finanzanlagen zu Anschaffungskosten, gegebenenfalls abzüglich Abschreibungen, ausgewiesen.

Die Aufstellung des Anteilsbesitzes des Konzerns nach § 313 Abs. 2 HGB wird beim Betreiber des elektronischen Bundesanzeigers eingereicht. Diese Aufstellung wird

ebenso wie die Liste mit Beteiligungen an Drittunternehmen von nicht untergeordneter Bedeutung zusätzlich auf der Homepage der BMW Group [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) veröffentlicht.

Die BMW Bank OOO, Moskau, die BMW Automotive Finance (China) Co., Ltd., Peking, die BMW Consolidation Services Co., LLC, Wilmington, DE, und die BMW Asia Pacific Capital Pte Ltd., Singapur, wurden im Geschäftsjahr 2011 erstmals konsolidiert. Ebenso werden, mit Ausnahme der Minderheitsbeteiligungen, alle im Geschäftsjahr 2011 erworbenen Unternehmen erstmals in den Konsolidierungskreis mit einbezogen. Detaillierte Informationen zu den Unternehmenserwerben sind in Textziffer [3] dargestellt.

Die Bürohaus Petuelring GmbH & Co. Vermietungs KG, München, ist an die Bürohaus Petuelring GmbH, München, angewachsen. Ferner wurde die BMW Maschinenfabrik Spandau GmbH, Berlin, mit der BMW AG, München, rückwirkend zum 1. Januar 2011 verschmolzen. Dadurch sind die Bürohaus Petuelring GmbH & Co. Vermietungs KG, München, und die BMW Maschinenfabrik Spandau GmbH, Berlin, aus dem Konsolidierungskreis ausgeschieden. Darüber hinaus ist die BMW Vertriebs GmbH & Co. oHG, Dingolfing, an die BMW Leasing GmbH, München, angewachsen. Anschließend wurde die BMW Leasing GmbH, München, rückwirkend zum 1. Januar 2011 mit der BMW Bank GmbH, München, verschmolzen. Somit schieden die BMW Vertriebs GmbH & Co. oHG, Dingolfing, und die BMW Leasing GmbH, München, ebenfalls aus dem Konsolidierungskreis aus.

Ferner verändert sich der Konsolidierungskreis gegenüber dem Vorjahr durch die erstmalige Einbeziehung

von zwölf Zweckgesellschaften sowie durch das Ausscheiden von acht Zweckgesellschaften.

### 3 – Unternehmenserwerbe

Mit Wirkung zum 30. September 2011 hat die BMW Group insgesamt 15 Gesellschaften der ING Car Lease Gruppe (ICL-Gruppe) im Rahmen eines Share Deal übernommen. Der Kaufpreis wurde in bar bezahlt. Bei den akquirierten Unternehmen handelt es sich um Anbieter für Mietfahrzeuge im europäischen Raum. Die BMW Group erweitert durch diesen Kauf ihren internationalen Kundenstamm sowie ihr Produkt- und Serviceportfolio im Flottengeschäft.

Die **BMW France S. A.**, Montigny-le-Bretonneux, übernahm 100 % der Anteile an der ING Car Lease France S. N. C., Paris, und 100 % der Anteile an der ETS Garcia S. A., Paris. Durch den Erwerb der ETS Garcia S. A., Paris, gingen indirekt auch alle Anteile an der Société Nouvelle WATT Automobiles SARL, Paris, in das Eigentum der BMW France S. A., Montigny-le-Bretonneux, über. Die ING Car Lease France S. N. C., Paris, wurde in Alphabet France Fleet Management S. N. C., Paris, umfirmiert.

Die **BMW Österreich Holding GmbH**, Steyr, erwarb hundertprozentige Beteiligungen an der ING Car Lease Polska Sp. z o.o., Warschau, an der ING Car Lease Belgium Long Term Rental N.V., Aartselaar, und an der ING Car Lease Belgium Short Term Rental N.V., Aartselaar, sowie an der ING Car Lease España S. A.U., Madrid. Die ING Car Lease Polska Sp. z o.o., Warschau, die ING Car Lease Belgium Long Term Rental N.V., Aartselaar, sowie die ING Car Lease Belgium Short Term Rental N.V., Aartselaar, und die ING Car Lease España S. A.U., Madrid, wurden in Alphabet Polska Fleet Management Sp. z o.o., Warschau, Alphabet Belgium Long Term Rental N.V., Aartselaar, Alphabet Belgium Short Term Rental N.V., Aartselaar, sowie Alphabet España Fleet Management S. A.U., Madrid, umfirmiert. Durch den Kauf der ING Car Lease Belgium Short Term Rental N.V., Aartselaar, und der ING Car Lease Belgium Long Term Rental N.V.,

Aartselaar, erwarb sie außerdem indirekt 100 % der Anteile an der ING Car Lease Luxembourg S. A., Luxemburg, die seit Dezember 2011 unter dem Namen Alphabet Luxembourg S. A., Luxemburg, firmiert. Ebenfalls gingen durch die Akquisition der ING Car Lease España S. A.U., Madrid, 20 % der Anteile an der Autopark Renting de Vehículos S. A., Madrid, und 47,5 % der Anteile an der U.T.E. Universal Lease – Carsan – Bujarkay Ley, Sevilla, in das Eigentum der BMW Österreich Holding GmbH, Steyr, über.

Die **BMW Holding B.V.**, Den Haag, akquirierte 100 % der Anteile an der ING Car Lease (Niederland) B.V., Breda, der ING Car Lease International B.V., Amsterdam, der Noord Lease B.V., Groningen, und der ING Car Lease Italia S.p.A., Rom, sowie der ING Car Lease UK Limited, Glasgow. Die ING Car Lease (Niederland) B.V., Breda, und die ING Car Lease International B.V., Amsterdam, wurden in Alphabet Nederland B.V., Amsterdam, sowie Alphabet International B.V., Breda, umfirmiert. Des Weiteren firmieren die ING Car Lease Italia S. p. A., Rom, und die ING Car Lease UK Limited, Glasgow, seit Dezember 2011 unter den Namen Alphabet Italia Fleet Management S. p. A., Rom, und Alphabet (UK) Fleet Management Limited, Glasgow.

Mit Ausnahme der Minderheitsbeteiligungen werden alle übernommenen Gesellschaften vollkonsolidiert. Bei den Minderheitsgesellschaften handelt es sich um Beteiligungen, die für die BMW Group von untergeordneter Bedeutung sind. Sie werden zu Anschaffungskosten in den Konzernabschluss einbezogen.

Da der Closing-Prozess und die Kaufpreisallokation zum 30. September 2011 noch nicht endgültig abgeschlossen waren, handelte es sich bei den im dritten Quartal 2011 erfassten Beträgen hinsichtlich der Bewertung der Vermögenswerte und Schulden um vorläufige Zahlen. Bis zum 31. Dezember 2011 konnten der Closing-Prozess

#### 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	— Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

und die Kaufpreisallokation abgeschlossen werden. Somit wurden folgende beizulegende Zeitwerte zum

dritten Quartal und zum Konzernjahresabschluss 2011 als Erstkonsolidierungsbilanzwerte erfasst:

in Mio. €	Beizulegende Zeitwerte	
	vorläufige Werte zum 30. September 2011	finale Werte zum 31. Dezember 2011
<b>Vermögenswerte</b>		
Immaterielle Vermögenswerte	81	143
Sachanlagen	23	23
Vermietete Gegenstände	3.620	3.385
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	138	229
Latente Ertragsteuern	67	57
Sonstige Vermögenswerte	235	249
<b>Verbindlichkeiten und Rückstellungen</b>		
Sonstige Rückstellungen	3	29
Latente Ertragsteuern	155	108
Finanzverbindlichkeiten	3.181	3.203
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	109	71
Laufende Ertragsteuern	40	31
Sonstige Verbindlichkeiten	188	203
<b>Erworbenes Nettovermögen</b>	<b>488</b>	<b>441</b>
Anschaffungskosten	696	699
<b>Geschäfts- oder Firmenwert</b>	<b>208</b>	<b>258</b>

Der beizulegende Zeitwert der Forderungen aus Finanzdienstleistungen beträgt 229 Mio. €. Der Bruttobetrag beläuft sich auf 236 Mio. € und wurde um voraussichtlich uneinbringliche Forderungen in Höhe von 7 Mio. € wertberichtigt.

Der Geschäfts- oder Firmenwert wird in voller Höhe im Segment Finanzdienstleistungen angesetzt. Es besteht keine steuerliche Abzugsfähigkeit.

Durch den Share Deal wurden Kundenstämme und Auftragsbestände erworben, die als Immaterielle Vermögenswerte aktiviert sind. Der den Vermieteten Gegenständen zugrunde liegende Vertragsbestand wurde zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Die Erwerbsnebenkosten in Höhe von 8 Mio. € wurden in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst.

Der verbleibende Überschuss der Anschaffungskosten über den beizulegenden Zeitwert des bilanzierten Nettovermögens in Höhe von 258 Mio. € ist im Wesentlichen in Synergiepotenzialen durch Wachstum im Flottengeschäft begründet.

Die erworbenen Unternehmen erwirtschafteten bis zum dritten Quartal 2011 Umsatzerlöse von 1.549 Mio. € und ein Ergebnis nach Steuern von insgesamt 61 Mio. €. Seit dem Erwerbszeitpunkt erhöhten sie die Umsatzerlöse der BMW Group um 501 Mio. € und belasteten das Konzernergebnis nach Steuern mit 27 Mio. €.

Im Vorjahr fanden keine Unternehmenserwerbe statt.

#### 4 – Konsolidierungsgrundsätze

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt gemäß IFRS 3 (Business Combinations). Nach IFRS 3 sind sämtliche Unternehmenszusammenschlüsse nach der Erwerbsmethode (Acquisition Method) zu bilanzieren, d. h., die erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und Schulden sind zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) im Erwerbszeitpunkt anzusetzen. Der positive Unterschiedsbetrag zwischen den Anschaffungskosten des Unternehmenserwerbs und dem Anteil am Nettozeitwert der

im Rahmen der Akquisition identifizierten Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten wird als Geschäfts- oder Firmenwert separat bilanziert und der jeweiligen Zahlungsmittelgenerierenden Einheit zugewiesen. Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 91 Mio. €, die vor dem 1. Januar 1995 entstanden sind, bleiben mit den Rücklagen verrechnet.

Forderungen, Verbindlichkeiten, Rückstellungen, Erträge und Aufwendungen sowie Ergebnisse zwischen

den konsolidierten Unternehmen (Zwischengewinne) werden im Rahmen der Konsolidierung eliminiert.

Die nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen werden mit dem anteiligen neu bewerteten Eigenkapital angesetzt. Ein Unterschiedsbetrag zu den Anschaffungskosten der Beteiligung wird entsprechend der

Erwerbsmethode behandelt. Beteiligungen werden grundsätzlich nach der Equity-Methode einbezogen, wenn ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt werden kann (IAS 28, Investments in Associates). Ein maßgeblicher Einfluss wird widerlegbar vermutet, wenn zwischen 20 % und 50 % der Stimmrechte an den assoziierten Unternehmen gehalten werden.

## 5 – Währungsumrechnung

Die Umrechnung der in fremder Währung aufgestellten Jahresabschlüsse der einbezogenen Konzernunternehmen erfolgt auf der Grundlage des Konzepts der funktionalen Währung (IAS 21, The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates) nach der modifizierten Stichtagskursmethode. Für die Tochterunternehmen richtet sich die funktionale Währung grundsätzlich nach deren primärem Wirtschaftsumfeld und entspricht damit der jeweiligen Landeswährung. Im Konzernabschluss werden die Aufwendungen und Erträge aus Abschlüssen von Tochterunternehmen, die in fremder Währung aufgestellt sind, zum Jahresdurchschnittskurs, Vermögenswerte und Schulden zum Stichtagskurs umgerechnet. Der sich aus der Umrechnung des Eigenkapitals ergebende Währungsunterschied wird

im Kumulierten übrigen Eigenkapital verrechnet. Die Umrechnungsdifferenzen, die aus abweichenden Umrechnungskursen in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung resultieren, werden ebenfalls erfolgsneutral im Kumulierten übrigen Eigenkapital ausgewiesen.

In den Einzelabschlüssen der BMW AG und der Tochterunternehmen werden Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten bei Zugang zum Anschaffungskurs bewertet. Zum Bilanzstichtag eingetretene Kursgewinne und -verluste werden erfolgswirksam berücksichtigt.

Die für die Währungsumrechnung zugrunde gelegten Wechselkurse mit wesentlichem Einfluss auf den Konzernabschluss stellen sich wie folgt dar:

	Stichtagskurs	Durchschnittskurs
	31.12.2011	2011
US-Dollar	1,30	1,39
Britisches Pfund	0,84	0,87
Chinesischer Renminbi	8,17	9,00
Japanischer Yen	100,15	111,00

## 6 – Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Die Abschlüsse der BMW AG sowie der in- und ausländischen Tochterunternehmen werden entsprechend IAS 27 (Consolidated and Separate Financial Statements) nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen aufgestellt.

**Umsatzerlöse** aus Verkäufen von Produkten und Vermietvermögen werden zum Zeitpunkt des Eigentums- bzw. Gefahrenübergangs an den Kunden erfasst, sofern die Höhe der Umsatzerlöse verlässlich bestimmt werden kann, es wahrscheinlich ist, dass der wirtschaftliche Nutzen aus dem Geschäft dem Unternehmen zufließt und die im Zusammenhang mit dem Verkauf angefallenen oder noch anfallenden Kosten verlässlich bestimmt werden können. Die Umsatzerlöse sind abzüglich Skonti, Boni und Rabatten ausgewiesen. Die Umsatzerlöse enthalten außerdem die Leasingerlöse

und die Zinserträge aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft. Die Erlöse aus Leasingraten resultieren aus Operate Leases und werden linear über die Vertragslaufzeit erfolgswirksam vereinnahmt. Die Zinserträge aus Finance Leases, Kunden- und Händlerfinanzierungen werden unter Anwendung der Effektivzinsmethode realisiert und als Umsatzerlöse unter den Zinserträgen aus Kreditfinanzierung ausgewiesen. Umfasst der Verkauf von Produkten einen bestimmaren Teilbetrag für nachfolgende Dienstleistungen (Mehrkomponentenverträge), werden die darauf entfallenden Umsatzerlöse abgegrenzt und über die Vertragslaufzeit erfolgswirksam vereinnahmt. Die Auflösung erfolgt in der Regel proportional zum Kostenverlauf.

Erlöse aus dem Verkauf von Fahrzeugen, für die Rückkaufverpflichtungen (Buy-back-Vereinbarungen) von Konzerngesellschaften bestehen, werden nicht sofort

### 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	— Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen



realisiert. Die Fahrzeuge werden mit den Herstellungskosten unter den Vorräten angesetzt.

Die **Umsatzkosten** umfassen die Herstellungskosten der verkauften Erzeugnisse sowie die Anschaffungskosten der verkauften Handelswaren. Sie beinhalten neben den direkt zurechenbaren Material- und Fertigungseinzelkosten auch die Forschungs- und nicht aktivierungsfähigen Entwicklungskosten sowie die Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten. Darüber hinaus umfassen sie Gemeinkosten einschließlich der Abschreibungen auf die Produktionsanlagen und Übrigen Immateriellen Vermögenswerte sowie die Abwertungen auf die Vorräte. Die Umsatzkosten enthalten ferner die Aufwendungen für Frachten und Versicherungen aus Lieferungen an Händler sowie Vermittlungsgebühren im Direktvertrieb. In den Umsatzkosten werden auch die dem Finanzdienstleistungsgeschäft direkt zurechenbaren Aufwendungen sowie die Zinsaufwendungen aus der Refinanzierung des gesamten Finanzdienstleistungsgeschäfts und dessen Aufwendungen für Risikoversorgen ausgewiesen.

**Zuwendungen der öffentlichen Hand** werden gemäß IAS 20 (Accounting for Government Grants and Disclosure of Government Assistance) nur erfasst, wenn eine angemessene Sicherheit dafür besteht, dass die damit verbundenen Bedingungen erfüllt und die Zuwendungen gewährt werden. Sie werden erfolgswirksam behandelt und grundsätzlich in den Perioden verrechnet, in denen die Aufwendungen anfallen, die durch die Zuwendungen kompensiert werden sollen.

Das **Ergebnis je Aktie** (Basic Earnings per Share) wird nach IAS 33 (Earnings per Share) ermittelt. Das unverwässerte Ergebnis je Aktie ergibt sich, indem sowohl für Stamm- als auch für Vorzugsaktien der auf die jeweilige Aktiengattung entfallende Konzernjahresüberschuss nach Minderheitenanteilen durch die durchschnittliche Anzahl der jeweiligen Aktien dividiert wird. Das Konzernergebnis ist demzufolge auf die verschiedenen Aktiengattungen aufzuteilen. Im Rahmen der Aufteilung wird der nicht für eine Ausschüttung vorgesehene Teil des Konzernergebnisses den Aktiengattungen in dem Verhältnis der jeweiligen Aktienzahl zugeordnet. Die zur Ausschüttung vorgesehenen Gewinne ergeben sich unmittelbar aus den beschlossenen Dividenden für Stamm- und Vorzugsaktien. Ein verwässertes Ergebnis je Aktie (Diluted Earnings per Share) ist gesondert anzugeben.

Gemäß IFRS 2 (Share-based Payments) werden **aktienbasierte Vergütungsprogramme**, die eine Erfüllung in Aktien vorsehen, mit dem beizulegenden Zeitwert zum

Gewährungsstichtag bewertet, im Personalaufwand erfolgswirksam über den Erdienungszeitraum erfasst und gegen die Kapitalrücklage verrechnet.

Aktienbasierte Vergütungsprogramme, die eine Erfüllung in bar vorsehen, werden vom Gewährungszeitpunkt an bis zu ihrem Ausgleich an jedem Bilanzstichtag sowie am Erfüllungstag zum beizulegenden Zeitwert neu bewertet, im Personalaufwand erfolgswirksam über den Erdienungszeitraum erfasst und als Rückstellung ausgewiesen.

Das aktienbasierte Programm zur Vorstandsvergütung sieht ein Wahlrecht aufseiten der BMW AG vor, eine Erfüllung in bar oder Stammaktien der BMW AG vorzunehmen. Aufgrund der Ausübung des Wahlrechts zur Erfüllung in bar werden die aktienbasierten Vorstandsvergütungsprogramme wie aktienbasierte Vergütungsprogramme mit Barausgleich bilanziert.

Weitere Informationen zu den aktienbasierten Vergütungsprogrammen finden sich unter Textziffer [20].

Erworbene und selbst geschaffene **Immaterielle Vermögenswerte** werden gemäß IAS 38 (Intangible Assets) aktiviert, wenn es wahrscheinlich ist, dass mit der Nutzung des Vermögenswerts ein zukünftiger wirtschaftlicher Vorteil verbunden ist und die Kosten des Vermögenswerts zuverlässig bestimmt werden können. Sie werden zu Anschaffungskosten bzw. Herstellungskosten angesetzt und bei begrenzter Nutzungsdauer entsprechend der Dauer ihrer Nutzung planmäßig abgeschrieben. Die Abschreibung Immaterieller Vermögenswerte, mit Ausnahme von aktivierten Entwicklungskosten, erfolgt grundsätzlich über eine Nutzungsdauer zwischen drei und fünf Jahren.

**Entwicklungskosten** für Fahrzeug- und Motorenprojekte werden zu Herstellungskosten aktiviert, soweit die zurechenbaren Ausgaben verlässlich bewertbar und sowohl die technische Realisierbarkeit als auch die erfolgreiche Vermarktung sichergestellt sind. Die Entwicklungstätigkeit muss ferner mit hinreichender Wahrscheinlichkeit einen künftigen wirtschaftlichen Nutzen erzeugen. Die aktivierten Entwicklungskosten umfassen alle direkt dem Entwicklungsprozess zurechenbaren Kosten einschließlich entwicklungsbezogener Gemeinkosten. Aktivierte Entwicklungskosten werden ab dem Produktionsstart planmäßig über den erwarteten Produktlebenszyklus von in der Regel sieben Jahren abgeschrieben.

Der **Geschäfts- oder Firmenwert** ergibt sich im Rahmen der Erstkonsolidierung als positiver Unterschiedsbetrag

zwischen den Anschaffungskosten des Unternehmenserwerbs und dem Anteil am Nettozeitwert der während der Akquisition identifizierten Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten.

Das gesamte **Sachanlagevermögen** unterliegt einer betrieblichen Nutzung und wird zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten bilanziert. Abnutzbares Sachanlagevermögen wird darüber hinaus um planmäßige, nutzungsbedingte Abschreibungen abgewertet. Die

in Jahren

Betriebs- und Geschäftsgebäude, baugebundene Verteilungsanlagen und Wohngebäude	8 bis 50
Technische Anlagen und Maschinen	4 bis 21
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	3 bis 10

Für im Mehrschichtbetrieb eingesetzte Maschinen werden die Abschreibungen durch Schichtzuschläge entsprechend erhöht.

Die Herstellungskosten der selbst erstellten Anlagen enthalten alle direkt dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der produktionsbezogenen Gemeinkosten. Hierzu gehören die fertigungsbedingten Abschreibungen, anteilige Verwaltungskosten sowie die anteiligen Kosten des sozialen Bereichs.

Finanzierungskosten werden in der Regel nicht als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten angesetzt. Sind sie direkt dem Erwerb, dem Bau oder der Herstellung eines qualifizierten Vermögenswerts zuzurechnen, werden sie gemäß IAS 23 (Borrowing Costs) aktiviert.

Im Anlagevermögen werden auch Vermögenswerte aus **Leasing** ausgewiesen. Die BMW Group nutzt als Leasingnehmer Sachanlagen und vermietet als Leasinggeber neben selbst produzierten Automobilen auch Fremdmarken. IAS 17 (Leases) enthält Vorschriften, nach denen auf Basis von Chancen und Risiken beurteilt wird, ob das wirtschaftliche Eigentum am Leasinggegenstand dem Leasingnehmer (Finance Lease) oder dem Leasinggeber (Operate Lease) zuzurechnen ist.

Im Wege des Finance Lease gemietete Sachanlagen werden nach IAS 17 im Zugangszeitpunkt zum beizulegenden Wert bilanziert, soweit die Barwerte der Leasingzahlungen nicht niedriger sind. Die Abschreibungen erfolgen planmäßig linear über die voraussichtliche Nutzungsdauer bzw. über die kürzere Vertragslaufzeit. Die aus den künftigen Leasingraten resultierenden Zahlungsverpflichtungen werden unter den Sonstigen Finanzverbindlichkeiten passiviert.

Eigenerzeugnisse, die als **Vermietete Gegenstände** (Operate Leases) bei Gesellschaften der BMW Group

Abschreibungen auf das Sachanlagevermögen werden entsprechend dem Nutzungsverlauf in der Regel nach der linearen Methode vorgenommen. Sofern abnutzbare Vermögenswerte des Sachanlagevermögens unterschiedliche Nutzungsdauern aufweisen, werden sie gesondert planmäßig abgeschrieben.

Den planmäßigen Abschreibungen liegen konzerneinheitlich folgende Nutzungsdauern zugrunde:

aktiviert sind, werden mit den Herstellungskosten, alle übrigen vermieteten Erzeugnisse zu Anschaffungskosten bewertet. Alle Vermieteten Gegenstände werden linear über die Vertragslaufzeit auf den erwarteten Restwert abgeschrieben. Liegt der erzielbare Betrag unter dem Restbuchwert, wird eine Wertminderung in Höhe des Unterschiedsbetrags vorgenommen. Zu jedem Bilanzstichtag wird geprüft, ob eine in früheren Perioden erfasste Wertminderung nicht länger besteht oder sich vermindert hat. In diesen Fällen wird der Buchwert auf den erzielbaren Betrag erhöht. Der erhöhte Buchwert darf jedoch den planmäßig fortgeführten Buchwert nicht übersteigen.

Liegen Anhaltspunkte vor, die auf eine **Wertminderung der nicht finanziellen Vermögenswerte**, mit Ausnahme der Vorräte und der Latenten Ertragsteuern, hindeuten, oder ist eine jährliche Überprüfung auf Wertminderung erforderlich (für nicht betriebsbereite immaterielle Vermögenswerte, immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten Nutzungsdauer und für einen bei einem Unternehmenszusammenschluss erworbenen Geschäfts- oder Firmenwert), wird ein Werthaltigkeitstest nach IAS 36 (Impairment of Assets) durchgeführt. Jeder Vermögenswert wird einzeln überprüft, es sei denn, dieser erzeugt keine weitestgehend von anderen Vermögenswerten oder anderen Gruppen von Vermögenswerten (Zahlungsmittelgenerierenden Einheiten) unabhängigen Zahlungsmittelzuflüsse. Zur Durchführung des Werthaltigkeitstests wird der Buchwert eines Vermögenswerts mit dem erzielbaren Betrag, der den höheren Betrag aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten und Nutzungswert repräsentiert, verglichen. Unterschreitet der erzielbare Betrag den Buchwert, wird eine Wertminderung erfasst. Der beizulegende Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten ist der Betrag, der nach Abzug der Veräußerungskosten durch den Verkauf eines Vermögenswerts oder einer Gruppe von Vermögenswerten erzielt werden würde. Der

#### 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	— Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

Nutzungswert entspricht dem Barwert der zukünftigen Cashflows, der voraussichtlich aus einem Vermögenswert oder einer Zahlungsmittelgenerierenden Einheit abgeleitet werden kann.

Der Werthaltigkeitstest der BMW Group sieht zunächst die Ermittlung des Nutzungswerts vor. Sollte der ermittelte Nutzungswert den Buchwert unterschreiten, wird zusätzlich der beizulegende Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten bestimmt. Sollte auch dieser geringer sein als der Buchwert, erfolgt eine entsprechende Wertminderung auf den höheren Wert aus Nutzungswert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten. Die BMW Group ermittelt den Nutzungswert mithilfe eines Kapitalwertkalküls. Die zur Berechnung herangezogenen Zahlungsströme basieren auf der vom Management verabschiedeten langfristigen Unternehmensplanung, die auf Detailplanungen der operativen Ebene aufbaut und einen Planungshorizont von sechs Jahren umfasst. Zur Ermittlung der Zahlungsströme über diesen Unternehmensplanungszeitraum hinaus wird ein Restwert angesetzt, der kein Wachstum berücksichtigt. Die zugrunde gelegten Planungsprämissen werden stets dem aktuellsten Kenntnisstand angepasst und berücksichtigen sowohl volkswirtschaftliche Entwicklungen als auch Erfahrungswerte. Die Diskontierung erfolgt in den Zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Automobile und Motorräder anhand eines risikoangepassten Kapitalkostensatzes (WACC) vor Steuern von 12,0%. Für die Zahlungsmittelgenerierende Einheit Finanzdienstleistungen wird ein branchenüblicher Eigenkapitalkostensatz vor Steuern von 12,7% herangezogen.

Entfällt der Grund für eine zu einem früheren Zeitpunkt durchgeführte Wertminderung, erfolgt eine Zuschreibung auf den erzielbaren Betrag, jedoch nicht über die fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten hinaus. Hiervon ausgenommen sind Geschäfts- oder Firmenwerte, deren Wert nach einer Wertminderung nicht wieder aufgeholt wird.

**At-Equity bewertete Beteiligungen** werden mit ihrem anteiligen neu bewerteten Eigenkapital bilanziert, sofern keine Wertminderung vorliegt.

Die in den **Sonstigen Finanzanlagen** ausgewiesenen Anteile an nicht konsolidierten verbundenen Unternehmen werden zu Anschaffungskosten oder einem niedrigeren beizulegenden Zeitwert (Fair Value) angesetzt.

Beteiligungen werden zum notierten Marktpreis oder beizulegenden Zeitwert angesetzt. Soweit diese Werte nicht verfügbar sind bzw. nicht verlässlich bestimmt werden können, werden die Beteiligungen zu Anschaffungskosten bewertet.

Die Wertpapiere des Anlagevermögens werden entsprechend ihrer Zugehörigkeit zur jeweiligen Kategorie der finanziellen Vermögenswerte bilanziert. In dieser Position werden keine zu Handelszwecken gehaltenen finanziellen Vermögenswerte ausgewiesen.

Ein **Finanzinstrument** ist ein Vertrag, der gleichzeitig bei einem Unternehmen zur Entstehung eines finanziellen Vermögenswerts und bei einem anderen Unternehmen zu einer finanziellen Verbindlichkeit oder einem Eigenkapitalinstrument führt. Sobald die BMW Group Partner eines derartigen Vertrags wird, wird das Finanzinstrument als finanzieller Vermögenswert oder als finanzielle Verbindlichkeit erfasst.

Die Bilanzierung von **finanziellen Vermögenswerten** erfolgt grundsätzlich zum Erfüllungstag (Settlement Date). Bei erstmaliger Erfassung werden die finanziellen Vermögenswerte mit ihrem beizulegenden Zeitwert angesetzt. Dabei werden Transaktionskosten mit einbezogen, sofern die finanziellen Vermögenswerte nicht der Kategorie der erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert zu bewertenden finanziellen Vermögenswerte (At Fair Value through Profit or Loss) zugeordnet werden.

Nach dem erstmaligen Ansatz werden zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (Available for Sale) und zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte (Held for Trading) mit ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet. Sofern kein Marktpreis vorhanden ist, wird der Marktwert der zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte anhand geeigneter Bewertungsverfahren, z. B. Discounted-Cashflow-Methoden, unter Berücksichtigung der am Bilanzstichtag vorliegenden Marktdaten ermittelt.

Die zur Veräußerung verfügbaren Vermögenswerte beinhalten Finanzanlagen, Wertpapiere und Investmentanteile. Dieser Kategorie werden diejenigen nicht derivativen finanziellen Vermögenswerte zugeordnet, die weder als Kredite und Forderungen (Loans and Receivables) noch als bis zur Endfälligkeit zu haltende (Held to Maturity) oder als zum beizulegenden Zeitwert zu bewertende (At Fair Value through Profit or Loss) finanzielle Vermögenswerte klassifiziert sind.

Kredite und Forderungen, die nicht zu Handelszwecken gehalten werden, sowie bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen werden, soweit sie über eine feste Laufzeit verfügen, mit ihren fortgeführten Anschaffungskosten (Amortised Cost) unter Verwendung der Effektivzinsmethode bewertet. Alle finanziellen Vermögenswerte, die über keinen notierten Marktwert auf einem aktiven Markt verfügen und deren beizu-

legender Zeitwert nicht verlässlich bestimmt werden kann, sind mit den Anschaffungskosten zu bewerten.

Nach IAS 39 (Financial Instruments: Recognition and Measurement) wird regelmäßig ermittelt, ob objektive substanzielle Hinweise darauf schließen lassen, dass eine Wertminderung eines finanziellen Vermögenswerts oder eines Portfolios von Vermögenswerten stattgefunden hat. Nach Durchführung eines Wertminderungstests wird ein erforderlicher Wertminderungsaufwand (Impairment Loss) im Ergebnis erfasst. Gewinne und Verluste aus einem zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswert werden direkt im Eigenkapital erfasst, bis der finanzielle Vermögenswert abgegangen ist oder bis eine Wertminderung festgestellt wird. Im Falle einer Wertminderung wird der kumulierte Nettoverlust dem Eigenkapital entnommen und im Ergebnis ausgewiesen.

Bei den **Forderungen** und **Sonstigen Vermögenswerten**, mit Ausnahme der derivativen Finanzinstrumente, handelt es sich um Kredite und Forderungen, die nicht zu Handelszwecken gehalten werden. Sie werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Unverzinsliche oder niedrigverzinsliche Forderungen mit Laufzeiten von über einem Jahr werden abgezinst. Allen erkennbaren Risiken wird durch Wertminderungen Rechnung getragen.

Die **Forderungen aus Finanzdienstleistungen** beinhalten Forderungen aus der Kunden-, Händler- und Leasingfinanzierung.

Wertberichtigungen auf Forderungen im Finanzdienstleistungsgeschäft werden nach einer konzernweit gültigen einheitlichen Methodik gemäß den Anforderungen aus IAS 39 angesetzt. Die Methodik sieht die Bildung von Wertberichtigungen sowohl auf Einzel- als auch auf Gruppenbasis vor. Für den Fall, dass ein objektiver Hinweis auf eine Wertminderung vorliegt, werden Wertberichtigungen auf der Basis individueller Vermögenswerte gebildet. Im Kundenfinanzierungsgeschäft geben die aktuelle Überfälligkeit einer Forderung oder entsprechende Vorkommnisse in der Vergangenheit einen solchen Hinweis. Bei Überfälligkeit wird in Abhängigkeit von der Dauer der Überfälligkeit stets eine Wertberichtigung auf Einzelbasis gebildet. Bei den Forderungen im Händlerfinanzierungsgeschäft stellt die Zuordnung zu einer entsprechenden Ratingklasse einen objektiven Hinweis auf eine Wertminderung dar. Liegt ein objektiver Hinweis dagegen nicht vor, werden Wertberichtigungen der finanziellen Vermögenswerte im Rahmen einer Portfoliobetrachtung auf der Basis homogener Portfolios vorgenommen. Zur Bemessung

der Höhe der Wertberichtigungen dienen gesellschaftsspezifische Ausfallwahrscheinlichkeiten und Ausfallquoten für homogene Teilportfolios, die auf der Basis historischer Daten ermittelt werden.

Für Wertberichtigungen auf Forderungen im industriellen Geschäft wird soweit möglich der im Finanzdienstleistungsgeschäft genutzte Prozess zur Bildung von Wertberichtigungen ebenfalls angewendet.

Wertberichtigungen auf Forderungen werden grundsätzlich auf separaten Wertberichtigungskonten erfasst. Sie werden zum selben Zeitpunkt wie die entsprechende wertberichtigte Forderung ausgebucht.

Unter den **Finanzforderungen** sind finanzielle Vermögenswerte erfasst, soweit sie aus dem Finanzverkehr resultieren.

**Derivative Finanzinstrumente** werden in der BMW Group nur zu Sicherungszwecken eingesetzt, um Währungs-, Zins-, Marktwert- und Marktpreisrisiken aus dem operativen Geschäft bzw. den daraus resultierenden Finanzierungserfordernissen zu reduzieren. Nach IAS 39 sind alle derivativen Finanzinstrumente wie z. B. Zins-, Währungs- und kombinierte Zins- und Währungsswaps sowie Devisen- und Rohstofftermingeschäfte zum Marktwert zu bilanzieren, und zwar unabhängig davon, zu welchem Zweck oder in welcher Absicht sie abgeschlossen wurden. Marktwerte derivativer Finanzinstrumente werden auf der Grundlage von Marktdaten und anerkannten Bewertungsverfahren ermittelt. Die Marktwertveränderungen der derivativen Finanzinstrumente, bei denen Hedge Accounting angewendet wird, werden entweder im Ergebnis oder im Eigenkapital als Bestandteil des Kumulierten übrigen Eigenkapitals ausgewiesen, je nachdem, ob es sich dabei um einen Fair Value Hedge oder einen Cash Flow Hedge handelt. Bei einem Fair Value Hedge werden die Ergebnisse aus der Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente und der dazugehörigen Grundgeschäfte ergebniswirksam gebucht. Bei Marktwertveränderungen von Cash Flow Hedges, die zum Ausgleich zukünftiger Cashflow-Risiken aus bereits bestehenden Grundgeschäften oder geplanten Transaktionen eingesetzt werden, werden die unrealisierten Gewinne und Verluste in Höhe des eingedeckten Grundgeschäfts zunächst erfolgsneutral im Kumulierten übrigen Eigenkapital ausgewiesen. Eine Umbuchung in die Gewinn- und Verlust-Rechnung erfolgt zeitgleich mit der Ergebniswirkung des Grundgeschäfts bzw. des externen Umsatzgeschäfts. Der nicht durch das Grundgeschäft gedeckte Teil der Marktwertveränderungen wird unmittelbar im Ergebnis berücksichtigt. Kann entgegen der bei der BMW Group

#### 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	— Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

üblichen Praxis kein Hedge Accounting angewendet werden, wird die Marktwertveränderung derivativer Finanzinstrumente ergebniswirksam erfasst.

**Latente Ertragsteuern** werden entsprechend IAS 12 (Income Taxes) für sämtliche temporären Differenzen zwischen den steuerlichen und den bilanziellen Wertansätzen sowie auf Konsolidierungsmaßnahmen gebildet. Die aktiven Latenten Steuern umfassen auch Steuererminderungsansprüche, die sich aus der erwarteten Nutzung bestehender Verlustvorträge in Folgejahren ergeben und deren Realisierung wahrscheinlich (probable) ist. Die Latenten Steuern werden auf Basis der Steuersätze ermittelt, die nach der derzeitigen Rechtslage in den einzelnen Ländern zum Bilanzstichtag gültig oder angekündigt sind.

Die **Vorräte** an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie Handelswaren werden grundsätzlich mit ihren durchschnittlichen Anschaffungskosten unter Beachtung niedrigerer Nettoveräußerungswerte bewertet.

Unfertige und Fertige Erzeugnisse werden mit den Herstellungskosten unter Beachtung niedrigerer Nettoveräußerungswerte angesetzt. Sie enthalten alle direkt dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der produktionsbezogenen Gemeinkosten. Hierzu gehören die fertigungsbedingten Abschreibungen, anteilige Verwaltungskosten sowie anteilige Kosten des sozialen Bereichs.

Die Finanzierungskosten werden bei den Vorräten nicht als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten angesetzt.

**Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente** umfassen im Wesentlichen die Kassenbestände und Bankguthaben mit einer Ursprungslaufzeit von bis zu drei Monaten.

Die **Rückstellungen für Pensionen** werden nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected Unit Credit Method) gemäß IAS 19 (Employee Benefits) gebildet. Bei diesem Verfahren werden nicht nur die am Bilanzstichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften, sondern auch künftig zu erwartende Steigerungen von Renten und Gehältern bei vorsichtiger Einschätzung der relevanten Einflussgrößen berück-

sichtigt. Die Berechnung beruht auf versicherungsmathematischen Gutachten unter Berücksichtigung biometrischer Rechnungsgrundlagen.

Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Pensionszusagen, ähnlichen Verpflichtungen und Planvermögen werden unter Berücksichtigung Latenter Steuern erfolgsneutral in den Gewinnrücklagen erfasst. Dadurch wird klargestellt, dass eine Umgliederung dieser Beträge in die Gewinn- und Verlust-Rechnung in zukünftigen Perioden nicht erfolgen wird.

Die Aufwendungen aus der Aufzinsung von Pensionsverpflichtungen sowie die erwarteten Vermögenserträge aus den Pensionsfonds werden gesondert im Finanzergebnis ausgewiesen. Alle übrigen Aufwendungen aus der Dotierung der Pensionsverpflichtungen werden den Kosten der betroffenen Funktionsbereiche zugeordnet.

Die **Sonstigen Rückstellungen** werden gebildet, wenn eine gegenwärtige Verpflichtung aus einem Ereignis der Vergangenheit gegenüber Dritten besteht, deren Inanspruchnahme wahrscheinlich ist, und wenn die voraussichtliche Höhe des notwendigen Rückstellungsbetrags zuverlässig schätzbar ist. Die Bewertung erfolgt zu Vollkosten. Langfristige Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden mit ihrem auf den Bilanzstichtag abgezinsten Erfüllungsbetrag angesetzt.

Die **Finanzverbindlichkeiten** werden bei der erstmaligen Erfassung mit den Anschaffungskosten angesetzt, die dem beizulegenden Zeitwert der erhaltenen Gegenleistung entsprechen. Hierbei werden, außer bei der Kategorie der erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert zu bewertenden Finanzverbindlichkeiten (At Fair Value through Profit or Loss), auch die Transaktionskosten berücksichtigt. In der Folge werden die Verbindlichkeiten mit Ausnahme der derivativen Finanzinstrumente unter Anwendung der Effektivzinsmethode mit den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. In der BMW Group bestehen keine Verbindlichkeiten, die Handelszwecken dienen. Verbindlichkeiten aus Finance Leases werden in Höhe des Barwerts der künftigen Leasingraten in den sonstigen Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen.

## 7 – Annahmen, Ermessensentscheidungen und Schätzungen

Die Aufstellung des Konzernabschlusses unter Beachtung der IFRSs erfordert, dass sowohl **Annahmen und Ermessensentscheidungen** getroffen als auch **Schätz-**

**ungen** verwendet werden. Diese können sich auf Höhe und Ausweis der bilanzierten Vermögenswerte und Schulden, der Erträge und Aufwendungen sowie der Eventualverbindlichkeiten auswirken. Ermessensentscheidungen sind insbesondere bei der Beurteilung des

Übergangs der wesentlichen mit dem Eigentum verbundenen Chancen und Risiken des Leasinggegenstands und somit bei der Klassifizierung von Leasingverhältnissen zu treffen. Die Annahmen und Schätzungen beziehen sich im Wesentlichen auf die nachfolgenden Sachverhalte. Die zugrunde liegenden Annahmen werden fortlaufend auf veränderte Rahmenbedingungen überprüft. Die tatsächlichen Werte können von den getroffenen Annahmen und Schätzungen abweichen, wenn sich die genannten Rahmenbedingungen entgegen den Erwartungen entwickeln.

Zur Beurteilung der **Werthaltigkeit einer Zahlungsmittelgenerierenden Einheit** sind Einschätzungen vorzunehmen. Wird die Werthaltigkeit eines Vermögenswerts auf Ebene einer Zahlungsmittelgenerierenden Einheit überprüft, so sind insbesondere Annahmen über die zukünftigen Zahlungsmittelzu- und Zahlungsmittelabflüsse zu treffen. Diese betreffen sowohl den Planungszeitraum als auch die Entwicklungen im Zeitraum danach. Zur Ermittlung der zukünftigen Zahlungsmittelzu- und Zahlungsmittelabflüsse werden vom Management Planungsprämissen aufgestellt, die Annahmen über künftige makroökonomische Entwicklungen, Marktentwicklungen der Automobilbranche und rechtliche Rahmenbedingungen berücksichtigen.

Die BMW Group überprüft regelmäßig die **Werthaltigkeit ihrer Vermieteten Gegenstände**. Hierbei sind insbesondere Annahmen über die Restwerte der Vermieteten Gegenstände zu treffen, da diese einen wesentlichen Teil der zukünftigen Zahlungsmittelzuflüsse darstellen. Zur Abschätzung der künftigen am Markt erzielbaren Preise werden sowohl intern verfügbare Daten über historische Erfahrungswerte und aktuelle Marktdaten herangezogen als auch Prognosen von externen Instituten in die Ermittlung mit einbezogen. Zur Validierung erfolgt regelmäßig ein internes Backtesting. Der Textziffer [25] können weitere Informationen entnommen werden.

Das Ausfallrisiko bei **Forderungen aus Finanzdienstleistungen** wird von der BMW Group regelmäßig geschätzt. Die hierzu herangezogenen Faktoren umfassen im Wesentlichen historische Erfahrungswerte, aktuelle Marktdaten (wie beispielsweise Überfälligkeiten im Finanzierungsgeschäft) sowie Ratingklassen- und Scoringinformationen. Weitere Informationen können der Textziffer [27] entnommen werden.

Bei der Bildung von **Rückstellungen für Garantie- und Gewährleistungsverpflichtungen** sind Schätzungen vorzunehmen. Neben den gesetzlich vorgeschriebenen Herstellergewährleistungen bietet die BMW Group

verschiedene Arten von Garantien je nach Produkt und Absatzmarkt an. Die Bildung der Garantie- und Gewährleistungsrückstellungen erfolgt jeweils zu Beginn des Leasing- oder Kaufvertrags oder bei Einführung einer neuen Garantieart. Zur Schätzung der Höhe des Rückstellungsbetrags werden insbesondere Erfahrungswerte über in der Vergangenheit erfolgte Schadensfälle und -verläufe sowie künftige potenzielle Reparatur- und Wartungskosten berücksichtigt. Weitere Informationen können der Textziffer [36] entnommen werden.

Die BMW AG und ihre Tochtergesellschaften haben im Falle eines Gerichtsverfahrens oder für geltend gemachte Ansprüche **Rückstellungen für Prozess- und Haftungsrisiken** zu bilden, sofern die Inanspruchnahme wahrscheinlich und die voraussichtliche Höhe des notwendigen Rückstellungsbetrags zuverlässig schätzbar sind. Hierzu sind Annahmen zu treffen, die zur Bestimmung der Haftungswahrscheinlichkeit, der Höhe der Inanspruchnahme und der Prozessdauer herangezogen werden. Daher sind die Bildung und die Bewertung von Rückstellungen für Prozess- und Haftungsrisiken mit Unsicherheiten verbunden. Weitere Informationen können der Textziffer [36] entnommen werden.

Bei der Ermittlung der **Rückstellungen für Pensionen** sind Annahmen hinsichtlich der Abzinsungsfaktoren, der Gehaltstrends, der Mitarbeiterfluktuation, der Lebenserwartung der Mitarbeiter sowie der Renditeerwartung des Planvermögens zu treffen. Die Abzinsungsfaktoren werden jährlich auf Grundlage der Renditen ermittelt, die am Abschlussstichtag für erst-rangige, festverzinsliche Industrieanleihen am Markt erzielt werden. Das unternehmensspezifische Ausfallrisiko wird nicht berücksichtigt. Der Gehaltstrend umfasst erwartete zukünftige Gehaltssteigerungen, die unter anderem in Abhängigkeit von der Inflation und der Karriereentwicklung im Unternehmen jährlich geschätzt werden. Die Renditeerwartung des Planvermögens basiert auf den zu Beginn der Periode herrschenden Erwartungen des Markts in Bezug auf Anlaageerträge im gesamten verbleibenden Zeitraum, in dem die zugehörige Verpflichtung besteht. Die Renditeerwartung wird durch die Renditen der jeweiligen Anlageklassen im Planvermögen unter Berücksichtigung von Kosten und nicht planbaren Risiken festgelegt. Der Textziffer [35] können weitere Informationen entnommen werden.

Zur Ermittlung der **aktiven Latenten Steuern** sind Annahmen bezüglich des künftigen zu versteuernden Einkommens und des Zeitpunkts der Realisierung der aktiven Latenten Steuern zu treffen. Hierzu werden die geplanten operativen Geschäftsergebnisse und die

#### 76 — KONZERNABSCHLUSS

- 76 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
- 76 Gesamtergebnisrechnung
- 78 Bilanzen
- 80 Kapitalflussrechnungen
- 82 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 84 — Konzernanhang
  - 84 — Grundsätze
  - 100 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
  - 107 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 108 Erläuterungen zur Bilanz
  - 129 Sonstige Angaben
  - 145 Segmentinformationen

Ergebniswirkungen aus der Umkehr von zu versteuern- den temporären Differenzen berücksichtigt. Da je- doch die zukünftigen Geschäftsentwicklungen unsi- cher sind und teilweise von der BMW Group nicht

beeinflusst werden können, ist die Bewertung der Latenten Steuern mit Unsicherheiten verbunden. Weitere Informationen können der Textziffer [17] entnommen werden.

## 8 – Änderungen in der Bewertungsmethode

Im Geschäftsjahr 2011 wurde die Methodik zur Bewer- tung der Vermieteten Gegenstände geändert. Im Unter- schied zur bisherigen Methode führen Änderungen der Restwerterwartungen nicht mehr unmittelbar zu einer Wertberichtigung, sondern werden durch eine prospek- tive Anpassung der planmäßigen Abschreibungen über die Restlaufzeit des Leasingvertrags erfasst. Soweit je- doch der erzielbare Betrag unter dem Restbuchwert liegt, wird eine Wertminderung in Höhe des Unter- schiedsbetrags vorgenommen. Zu jedem Bilanzstichtag wird geprüft, ob eine in früheren Perioden erfasste Wertminderung nicht länger besteht oder sich vermin- dert hat. In diesen Fällen wird der Buchwert auf den er- zielbaren Betrag erhöht. Der erhöhte Buchwert darf je- doch den planmäßig fortgeführten Buchwert nicht

übersteigen. Die geänderte Bewertungsmethode bildet nach Auffassung der BMW Group die Bewertung der Vermieteten Gegenstände unter wirtschaftlichen Ge- sichtspunkten besser ab.

Die entsprechenden Vorjahreswerte wurden in der Bilanz, in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung, in der Gesamtergebnisrechnung, im Eigenkapitalpiegel, in der Kapitalflussrechnung sowie im Konzernanhang an- gepasst. Eine veränderte Darstellung in den Geschäfts- segmenten ergibt sich aufgrund der Änderung in der Bewertungsmethode nicht.

Die Änderung der Bewertungsmethode wurde retro- spektiv angewendet und führt zu den unten tabellarisch dargestellten Anpassungen:

### Geänderte Darstellung in der Konzernbilanz

31. Dezember 2010	Wie ursprünglich ausgewiesen	Änderung der Bewertungs- methode	Wie aus- gewiesen
in Mio. €			
Vermietete Gegenstände	17.791	1.297	19.088
Langfristige Vermögenswerte	65.716	1.297	67.013
Sonstige Gewinnrücklagen	23.447	830	24.277
Eigenkapital	23.100	830	23.930
Latente Ertragsteuern	2.933	467	3.400
Langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	45.633	467	46.100
<b>Bilanzsumme</b>	<b>108.867</b>	<b>1.297</b>	<b>110.164</b>

1. Januar 2010	Wie ursprünglich ausgewiesen	Änderung der Bewertungs- methode	Wie aus- gewiesen
in Mio. €			
Vermietete Gegenstände	17.973	1.280	19.253
Langfristige Vermögenswerte	62.009	1.280	63.289
Sonstige Gewinnrücklagen	20.426	821	21.247
Eigenkapital	19.915	821	20.736
Latente Ertragsteuern	2.769	459	3.228
Langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	45.119	459	45.578
<b>Bilanzsumme</b>	<b>101.953</b>	<b>1.280</b>	<b>103.233</b>

## Geänderte Darstellung in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung

2010 in Mio. €	Wie ursprünglich ausgewiesen	Änderung der Bewertungs- methode	Wie aus- gewiesen
Umsatzkosten	-49.562	17	-49.545
Bruttoergebnis vom Umsatz	-10.915	17	-10.932
Ergebnis vor Finanzergebnis	5.094	17	5.111
Ergebnis vor Steuern	4.836	17	4.853
Ertragsteuern	-1.602	-8	-1.610
Jahresüberschuss	3.234	9	3.243
Ergebnisanteil der Aktionäre der BMW AG	3.218	9	3.227
Ergebnis je Stammaktie in €	4,91	0,02	4,93
Ergebnis je Vorzugsaktie in €	4,93	0,02	4,95
Verwässertes Ergebnis je Stammaktie in €	4,91	0,02	4,93
Verwässertes Ergebnis je Vorzugsaktie in €	4,93	0,02	4,95

## 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	— Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

**Geänderte Darstellung in der Kapitalflussrechnung**  
Durch die Methodenänderung zur Bewertung der Vermieteten Gegenstände erhöhte sich der Jahresüberschuss im Geschäftsjahr 2010 um 9 Mio. €. Des Weiteren ergaben sich eine Minderung in der Position Veränderung der Vermieteten Gegenstände in Höhe

von 17 Mio. € sowie eine Erhöhung in der Position Veränderung der Latenten Steuern in Höhe von 8 Mio. €. Diese Anpassungen haben im Ergebnis keinen Einfluss auf den Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit. Weitere Informationen können der Textziffer [43] entnommen werden.

## 9 — Neue Rechnungslegungsvorschriften

## (a) Im Geschäftsjahr 2011 erstmals angewendete Rechnungslegungsvorschriften

Die folgenden Standards und Überarbeitungen von Standards sowie Interpretationen des IASB werden im Geschäftsjahr 2011 erstmals angewendet:

Standard/ Interpretation	Inhalt der Änderung	Anwendungs- pflicht	Übernahme durch die EU	Auswirkungen auf die BMW Group
IFRS 1	Ausnahme von Vergleichsangaben nach IFRS 7	1.1.2011	Ja	Keine
IAS 24	Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen	1.1.2011	Ja	Unwesentlich
IAS 32	Klassifizierung von Bezugsrechten	1.1.2011	Ja	Keine
	Jährliche Verbesserungen an den IFRS*	1.1.2011	Ja	Unwesentlich
IFRIC 14	Vorauszahlungen im Rahmen von Mindestdotierungsverpflichtungen	1.1.2011	Ja	Unwesentlich
IFRIC 19	Tilgung finanzieller Verbindlichkeiten durch Eigenkapitalinstrumente	1.1.2011	Ja	Keine

\* Soweit im Einzelfall nichts anderes bestimmt ist, sind die Änderungen für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1.1.2011 beginnen, anzuwenden.

Die überarbeitete Fassung des IAS 24 (Related Party Disclosures) verdeutlicht die Definition von nahestehenden Unternehmen und Personen. Des Weiteren werden Unternehmen, die öffentlichen Stellen nahe stehen, von bestimmten Angaben zu Geschäftsvorfällen mit nahestehenden Unternehmen und Personen befreit. Durch die Änderung des IAS 24 sind detaillierte Angaben nur noch zu einzelnen wesentlichen Transaktionen zu machen. Darüber hinaus sind quantitative oder qualitative Indikationen zu Auswirkungen von Transaktionen,

die nicht einzeln, jedoch zusammengenommen wesentlich sind, zu geben. Die erstmalige Anwendung der Änderungen von IAS 24 hat zu keinen wesentlichen Änderungen von Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen in der BMW Group geführt.

Die Überarbeitung des IFRIC 14 (IAS 19 – The Limit on a Defined Benefit Asset, Minimum Funding Requirements and their Interaction) ergänzt die Interpretation



IFRIC 14 (2007). Die Interpretation IFRIC 14 enthält Regelungen für die Bilanzierung leistungsorientierter Pensionspläne in Fällen, in denen ein vorhandenes Planvermögen die Pensionsverpflichtung übersteigt. Die Änderung ist in den Fällen relevant, in denen ein Unternehmen Mindestdotierungspflichten unterliegt und Beitragsvorauszahlungen leistet, um diese Mindestdotierungsverpflichtungen zu erfüllen. Sie erlaubt den Unternehmen in diesen Fällen, den Vorteil aus einer solchen Vorauszahlung zu berücksichtigen. Die BMW Group hat keine wesentlichen Effekte aus der Überarbeitung des IFRIC 14.

Im Rahmen des Projekts zur jährlichen Verbesserung an den IFRSs wurden elf Änderungen an sechs Standards und einer Interpretation vorgenommen. Mit der Anpassung von Formulierungen in einzelnen IFRSs soll

eine Klarstellung der bestehenden Regelungen erreicht werden. Daneben gibt es Änderungen mit Auswirkungen auf die Bilanzierung, den Ansatz oder die Bewertung. Betroffen sind die Standards IAS 1, IAS 27 (in Verbindung mit IAS 21, 28 und 31), IAS 34, IFRS 1, IFRS 3, IFRS 7 und die Interpretation IFRIC 13. Die Änderungen haben keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss der BMW Group.

(b) Im Geschäftsjahr 2011 vom IASB neu herausgegebene, aber noch nicht angewendete Rechnungslegungsvorschriften. Die folgenden Standards und Überarbeitungen von Standards des IASB, die in vergangenen Berichtsperioden vom IASB verabschiedet worden sind, waren für die aktuelle Berichtsperiode noch nicht verpflichtend anzuwenden und werden im Geschäftsjahr 2011 nicht berücksichtigt:

Standard/ Interpretation	Inhalt der Änderung	Veröffentlichung durch das IASB	Anwendungs- pflicht	Übernahme durch die EU	Voraussichtliche Auswirkungen auf die BMW Group
IFRS 1	Änderungen in Bezug auf feste Umstellungszeitpunkte und ausgeprägte Hochinflation	20.12.2010	1.1.2012	Nein	Keine
IFRS 7	Angabepflichten bei der Übertragung finanzieller Vermögenswerte	7.10.2010	1.1.2012	Ja	Unwesentlich
IFRS 7	Anhangangaben: Saldierung finanzieller Vermögenswerte und Schulden	16.12.2011	1.1.2013	Nein	Unwesentlich
IFRS 9	Finanzinstrumente	12.11.2009/ 28.10.2010	1.1.2015	Nein	Grundsätzlich von Bedeutung: Die Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten könnte sich ändern. Unwesentlich: Bilanzierung finanzieller Verbindlichkeiten
IFRS 10	Konzernabschlüsse	12.5.2011	1.1.2013	Nein	Grundsätzlich von Bedeutung
IFRS 11	Gemeinschaftliche Vereinbarungen	12.5.2011	1.1.2013	Nein	Grundsätzlich von Bedeutung
IFRS 12	Angaben über die Beteiligung an anderen Unternehmen	12.5.2011	1.1.2013	Nein	Grundsätzlich von Bedeutung
IFRS 13	Fair Value Bewertung	12.5.2011	1.1.2013	Nein	Grundsätzlich von Bedeutung
IAS 1	Änderungen zur Darstellung von Posten im Other Comprehensive Income (OCI)	16.6.2011	1.1.2013	Nein	Grundsätzlich von Bedeutung
IAS 12	Rückgewinnung der zugrunde liegenden Vermögenswerte	20.12.2010	1.1.2012	Nein	Unwesentlich
IAS 19	Änderungen der Bilanzierung von Leistungen an Arbeitnehmer, insbesondere Leistungen nach Beendigung von Arbeitsverhältnissen und Pensionen	16.6.2011	1.1.2013	Nein	Grundsätzlich von Bedeutung
IAS 27	Einzelabschlüsse	12.5.2011	1.1.2013	Nein	Keine
IAS 28	Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	12.5.2011	1.1.2013	Nein	Keine
IAS 32	Saldierung finanzieller Vermögenswerte und Schulden	16.12.2011	1.1.2014	Nein	Unwesentlich
IFRIC 20	Abraumbeseitigungskosten in der Produktionsphase eines Tagebergbaus	19.10.2011	1.1.2013	Nein	Keine

Das IASB hat im November 2009 im Rahmen eines Projekts zur Überarbeitung der Rechnungslegung für Finanzinstrumente IFRS 9 (Financial Instruments: Disclosures) veröffentlicht. Dieser Standard beinhaltet die erste Phase des dreiphasigen IASB-Projekts, den bestehenden IAS 39 (Financial Instruments: Recognition and Measurement) zu ersetzen. Die erste Phase bezieht sich auf finanzielle Vermögenswerte. IFRS 9 ändert die Ansatz- und Bewertungsvorschriften für finanzielle Vermögenswerte und verschiedene hybride Verträge. Er verwendet einen einheitlichen Ansatz, einen finanziellen Vermögenswert zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum beizulegenden Zeitwert zu bilanzieren, der die verschiedenen Regelungen des IAS 39 ersetzt. Demnach gibt es nunmehr nur noch zwei anstatt vier Bewertungskategorien für aktivische Finanzinstrumente. Die Kategorisierung basiert zum einen auf dem Geschäftsmodell des Unternehmens, zum anderen auf charakteristischen Eigenschaften der vertraglichen Zahlungsströme des jeweiligen finanziellen Vermögenswerts.

Im Oktober 2010 wurden Regelungen für finanzielle Verbindlichkeiten in den IFRS 9 (Financial Instruments: Disclosures) eingefügt. Die Vorschriften für finanzielle Verbindlichkeiten wurden bis auf neue Regelungen zur Berücksichtigung des eigenen Kreditrisikos bei Ausübung der Fair-Value-Option unverändert aus IAS 39 übernommen. IFRS 9 ist erstmals anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2015 beginnen. Der Konzern wird IFRS 9 für das Jahr 2011 nicht vorzeitig anwenden. Derzeit werden die Auswirkungen der Anwendung auf den Konzernabschluss überprüft.

Im Mai 2011 hat das IASB drei neue Standards – IFRS 10 (Consolidated Financial Statements), IFRS 11 (Joint Arrangements), IFRS 12 (Disclosure of Interests in Other Entities) – sowie Änderungen an IAS 27 (Consolidated and Separate Financial Statements) und IAS 28 (Investments in Associates) zur Bilanzierung von Unternehmensverbindungen veröffentlicht. Diese Standards sind erstmals für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen, anzuwenden. Eine vorzeitige Anwendung ist zulässig. Die neuen Standards sind retrospektiv anzuwenden.

IFRS 10 ersetzt die Konsolidierungsleitlinien in IAS 27 und SIC-12 (Consolidation – Special Purpose Entities). Die auf separate Abschlüsse anzuwendenden Vorschriften verbleiben unverändert im überarbeiteten IAS 27 (Separate Financial Statements).

Im Mittelpunkt von IFRS 10 steht die Einführung eines einheitlichen Konsolidierungsmodells für sämtliche Unternehmen, das auf die Beherrschung des Tochterunternehmens durch das Mutterunternehmen abstellt. Das Konzept der Beherrschung ist damit sowohl auf Mutter-Tochter-Verhältnisse, die auf Stimmrechten basieren, als auch auf Mutter-Tochter-Verhältnisse, die sich aus anderen vertraglichen Vereinbarungen ergeben, anzuwenden. Gemäß dem Beherrschungskonzept nach IFRS 10 beherrscht ein Investor ein anderes Unternehmen, wenn er aufgrund seiner Beteiligung an variablen Ergebnissen partizipiert und über Möglichkeiten verfügt, die für den wirtschaftlichen Erfolg wesentlichen Geschäftstätigkeiten des Unternehmens zu beeinflussen.

IFRS 11 ersetzt IAS 31 (Interests in Joint Ventures) und SIC-13 (Jointly Controlled Entities – Non-Monetary Contributions by Ventures). IFRS 11 regelt die Bilanzierung gemeinschaftlicher Vereinbarungen und fokussiert dabei nicht auf die rechtliche Form, sondern auf die Art der sich aus der Vereinbarung ergebenden Rechte und Verpflichtungen. IFRS 11 sieht eine Änderung in der Klassifizierung einer gemeinschaftlichen Vereinbarung vor, indem der neue Standard zwei Gruppen von gemeinschaftlichen Vereinbarungen unterscheidet: gemeinschaftliche Tätigkeiten und Gemeinschaftsunternehmen. Eine gemeinschaftliche Tätigkeit ist eine gemeinschaftliche Vereinbarung, die den gemeinschaftlich die Kontrolle ausübenden Partnerunternehmen Rechte an den Vermögenswerten und Schulden aus der Vereinbarung überträgt. Ein Gemeinschaftsunternehmen ist eine gemeinschaftliche Vereinbarung, die den gemeinschaftlich die Kontrolle ausübenden Partnerunternehmen Rechte am Nettovermögen aus der Vereinbarung überträgt. Die Bilanzierung einer gemeinschaftlichen Tätigkeit nach IFRS 11 erfolgt bei dem Partnerunternehmen zu seinem entsprechenden Anteil an den Vermögenswerten und Schulden (und entsprechenden Erträgen und Aufwendungen). Ein Gemeinschaftsunternehmen nach IFRS 11 ist als Beteiligung nach der Equity-Methode bei dem Partnerunternehmen zu bilanzieren. Mit Aufhebung von IAS 31 wird die Quotenkonsolidierung abgeschafft. Die Anwendung der Equity-Methode erfolgt gemäß den Vorschriften des um Folgeänderungen angepassten IAS 28 (Investments in Associates and Joint Ventures).

IFRS 12 (Disclosure of Interests in Other Entities) regelt die Angabepflichten für sämtliche Arten von Beteiligungen an anderen Unternehmen, einschließ-

#### 76 — KONZERNABSCHLUSS

- 76 Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
- 76 Gesamtergebnisrechnung
- 78 Bilanzen
- 80 Kapitalflussrechnungen
- 82 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 84 — Konzernanhang
  - 84 — Grundsätze
  - 100 Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
  - 107 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 108 Erläuterungen zur Bilanz
  - 129 Sonstige Angaben
  - 145 Segmentinformationen

lich gemeinschaftlicher Vereinbarungen, assoziierter Unternehmen, strukturierter Unternehmen und außerbilanzieller Einheiten.

Die BMW Group untersucht gegenwärtig die Auswirkungen der Änderungen durch IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12, IAS 27 und IAS 28 auf den Konzernabschluss. Wesentliche Effekte aus der Abschaffung der Quotenkonsolidierung werden nicht erwartet, da die BMW Group Joint Ventures At-Equity bilanziert. Die BMW Group wird die Änderungen nicht vorzeitig anwenden.

Im Mai 2011 hat das IASB den Standard IFRS 13 zur Fair-Value-Bewertung veröffentlicht. IFRS 13 definiert einheitlich den Begriff beizulegender Zeitwert (Fair Value), regelt, wie zum Fair Value zu bewerten ist, sofern ein anderer IFRS die Fair-Value-Bewertung (oder die Fair-Value-Angabe) vorschreibt, und vereinheitlicht die Angabepflichten für Bewertungen zum beizulegenden Zeitwert. IFRS 13 ist verpflichtend anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen. Der Standard ist prospektiv anzuwenden. Eine vorzeitige Anwendung ist zulässig. Die BMW Group überprüft gegenwärtig die Auswirkungen durch IFRS 13. Die BMW Group wird die Änderungen nicht vorzeitig anwenden.

Das IASB hat im Juni 2011 IAS 1 (Presentation of Financial Statements) veröffentlicht. Die Änderungen zu IAS 1 verlangen, dass die Posten des Sonstigen Ergebnisses in Beträge unterteilt werden, die in die Gewinn- und Verlust-Rechnung umgliedert werden (recycled), und solche, bei denen dies nicht der Fall ist. Ähnlich soll mit den anfallenden Ertragsteuern im Falle eines Vor-Steuer-Ausweises verfahren werden. Auch diese sollen dementsprechend in umgliederbare und nicht umgliederbare Posten aufgeteilt werden. Der Ansatz dieser Posten ist in separaten Standards geregelt. Die Änderungen zu IAS 1 sind verpflichtend anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Juli 2012 beginnen. Die Änderungen sind retrospektiv anzuwenden. Eine vorzeitige Anwendung ist zulässig, wird jedoch von der BMW Group nicht durchgeführt. Wesentliche Auswirkungen auf die BMW Group aus der Änderung der Darstellung von Posten im OCI werden nicht erwartet.

Das IASB hat im Juni 2011 Änderungen der Bilanzierung von Leistungen an Arbeitnehmer, insbesondere Leistungen nach Beendigung von Arbeitsverhältnissen und Pensionen, an IAS 19 veröffentlicht. Die Änderungen betreffen im Wesentlichen die Abschaffung

der aufgeschobenen Erfassung versicherungsmathematischer Gewinne und Verluste (sogenannte Korridor-methode) und die verpflichtende Erfassung der versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste im Sonstigen Ergebnis. Des Weiteren sieht der geänderte IAS 19 die Verzinsung des Planvermögens in Höhe des Diskontierungszinssatzes der Pensionsverpflichtungen vor. Zusätzlich führt der überarbeitete IAS 19 zu Änderungen der Merkmale für Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses und erweitert die Angabe- und Erläuterungspflichten im Vergleich zum bisherigen IAS 19. Der geänderte IAS 19 ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen, erstmals verpflichtend anzuwenden. Eine vorzeitige Anwendung ist zulässig. Die Änderungen sind retrospektiv anzuwenden. Die BMW Group erwartet keine wesentlichen Auswirkungen, die aus den Änderungen des IAS 19 resultieren, da die BMW Group die sogenannte Korridormethode nicht anwendet und versicherungsmathematische Gewinne und Verluste bereits im Sonstigen Ergebnis erfasst. Die BMW Group wird die Änderungen nicht vorzeitig anwenden.

Das IASB hat eine Reihe weiterer Standards und Interpretationen veröffentlicht. Diese kürzlich umgesetzten Standards und Interpretationen sowie Standards und Interpretationen, die noch nicht umgesetzt wurden, werden keinen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss der BMW Group haben.

## 10 – Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse ergeben sich aus folgenden Tätigkeiten:

in Mio. €	2011	2010
Verkauf von Produkten und damit verbundenen Erzeugnissen	52.331	44.838
Erlöse aus Leasingraten	5.628	5.181
Verkaufserlöse aus Vermietvermögen	6.226	6.139
Zinserträge aus Kreditfinanzierung	2.774	2.604
Sonstige Erlöse	1.862	1.715
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>68.821</b>	<b>60.477</b>

Die Gliederung der Umsatzerlöse nach Segmenten und Regionen ist aus der Segmentberichterstattung unter der Textziffer [49] ersichtlich.

## 11 – Umsatzkosten

Die Umsatzkosten setzen sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	2011	2010*
Herstellungskosten	33.594	29.156
Forschungs- und Entwicklungskosten	3.610	3.082
Gewährleistungsaufwendungen	918	928
Finanzdienstleistungen direkt zuzurechnende Umsatzkosten	11.723	11.110
Zinsaufwendungen des Finanzdienstleistungsgeschäfts	1.914	2.112
Aufwendungen für Risikovorsorgen des Finanzdienstleistungsgeschäfts	431	893
Sonstige Umsatzkosten	2.086	2.264
<b>Umsatzkosten</b>	<b>54.276</b>	<b>49.545</b>

\* Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

Von den Umsatzkosten betreffen das Finanzdienstleistungsgeschäft 14.068 Mio. € (2010: 14.115 Mio. €).

In den Herstellungskosten sind wie im Vorjahr keine außerordentlichen Wertminderungen auf das Anlagevermögen enthalten. Die Herstellungskosten werden durch öffentliche Beihilfen in Form von geringeren Substanz- und Verbrauchsteuern in Höhe von 47 Mio. € (2010: 36 Mio. €) gemindert.

Die gesamten Forschungs- und Entwicklungsleistungen, die die Forschungs- und die nicht aktivierungsfähigen Entwicklungskosten sowie die Investitionen in aktivierungspflichtige Entwicklungskosten und deren planmäßige Abschreibungen umfassen, haben sich wie folgt entwickelt:

in Mio. €	2011	2010
Forschungs- und Entwicklungskosten	3.610	3.082
Abschreibungen	-1.209	-1.260
Investitionen in aktivierungspflichtige Entwicklungskosten	972	951
<b>Forschungs- und Entwicklungsleistungen</b>	<b>3.373</b>	<b>2.773</b>

**12 – Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten**  
Die Vertriebskosten betragen 4.554 Mio. € (2010: 4.020 Mio. €). Sie enthalten vor allem Aufwendungen für Marketing, Werbung und Vertriebspersonal.

Die allgemeinen Verwaltungskosten betragen 1.623 Mio. € (2010: 1.509 Mio. €). Sie enthalten Aufwendungen der Verwaltung, die weder der Entwicklung noch der Produktion oder dem Vertrieb zuzuordnen sind.

76	KONZERNABSCHLUSS
76	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

## 13 – Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen

in Mio. €	2011	2010
Erträge aus Währungsgeschäften	535	547
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	71	69
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen	14	38
Erträge aus dem Abgang von Vermögenswerten	14	15
Übrige betriebliche Erträge	148	97
<b>Sonstige betriebliche Erträge</b>	<b>782</b>	<b>766</b>
Aufwendungen aus Währungsgeschäften	-537	-677
Aufwendungen aus der Dotierung von Rückstellungen	-391	-186
Aufwendungen aus Wertberichtigungen	-36	-40
Übrige betriebliche Aufwendungen	-168	-155
<b>Sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	<b>-1.132</b>	<b>-1.058</b>
<b>Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen</b>	<b>-350</b>	<b>-292</b>

In den Übrigen betrieblichen Erträgen sind Aufwandszuschüsse öffentlicher Institutionen in Höhe von 13 Mio. € (2010: 30 Mio. €) enthalten.

## 14 – Ergebnis aus Equity-Bewertung

Das Ergebnis aus Equity-Bewertung beträgt 162 Mio. € (2010: 98 Mio. €). Es enthält das Ergebnis aus den Joint Ventures BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, SGL Automotive Carbon Fibers GmbH & Co. KG, München, SGL Automotive Carbon Fibers Verwaltungs GmbH, München, und SGL Automotive Carbon Fibers

LLC, Dover, DE, sowie aus der Beteiligung an der Cirquent GmbH, München. Im Geschäftsjahr 2011 fließt erstmals auch das Ergebnis der Joint Ventures BMW Peugeot Citroën Electrification B.V., Den Haag, DriveNow GmbH & Co. KG, München, und DriveNow Verwaltungs GmbH, München, in das Ergebnis aus Equity-Bewertung ein.

## 15 – Zinsergebnis

in Mio. €	2011	2010
Erwarteter Vermögensertrag der Fonds für Pensionen und Altersteilzeitverpflichtungen	531	476
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	232	209
— davon aus verbundenen Unternehmen: 13 Mio. € (2010: 13 Mio. €)		
<b>Zinsen und ähnliche Erträge</b>	<b>763</b>	<b>685</b>
Aufwendungen aus der Aufzinsung von Pensionsverpflichtungen	-594	-588
Aufwendungen aus der Aufzinsung sonstiger langfristiger Rückstellungen	-110	-124
Abschreibungen auf Wertpapiere	-4	-3
Sonstige Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-235	-251
— davon an verbundene Unternehmen: -5 Mio. € (2010: - Mio. €)		
<b>Zinsen und ähnliche Aufwendungen</b>	<b>-943</b>	<b>-966</b>
<b>Zinsergebnis</b>	<b>-180</b>	<b>-281</b>

Der erwartete Vermögensertrag der Pensionsfonds enthält die erwarteten Erträge aus Vermögenswerten zur Sicher-

ung von Pensionsverpflichtungen sowie zur Sicherung von Verpflichtungen aus Altersteilzeitverhältnissen.

## 16 – Übriges Finanzergebnis

in Mio. €	2011	2010
Erträge aus Beteiligungen	1	5
— davon aus verbundenen Unternehmen: 1 Mio. € (2010: 5 Mio. €)		
Abschreibungen auf Anteile an verbundenen Unternehmen	-8	-179
Zuschreibungen auf Anteile an verbundenen Unternehmen	-	3
<b>Beteiligungsergebnis</b>	<b>-7</b>	<b>-171</b>
Aufwendungen und Erträge aus Finanzinstrumenten	-610	96
<b>Sonstiges Finanzergebnis</b>	<b>-610</b>	<b>96</b>
<b>Übriges Finanzergebnis</b>	<b>-617</b>	<b>-75</b>

Das Beteiligungsergebnis des laufenden Geschäftsjahres ergibt sich insbesondere aus Abschreibungen auf die Anteile an einem Händlerbetrieb.

Das negative Sonstige Finanzergebnis resultiert im Wesentlichen aus gefallenem Marktwerten von allein-stehenden Rohstoffderivaten sowie von alleinstehen-den Zinsderivaten.

76	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>
76	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	<b>Konzernanhang</b>
84	Grundsätze
100	<b>Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung</b>
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

## 17 – Ertragsteuern

Die Ertragsteuern der BMW Group gliedern sich nach ihrer **Herkunft** wie folgt:

in Mio. €	2011	2010*
Laufende Steueraufwendungen	2.868	1.430
Latente Steuererträge/-aufwendungen	-392	180
<b>Ertragsteuern</b>	<b>2.476</b>	<b>1.610</b>

\* Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

In den laufenden Steueraufwendungen sind Aufwendungen in Höhe von 201 Mio. € (2010: Aufwendungen von 141 Mio. €) aus früheren Geschäftsperioden enthalten.

In den latenten Steuererträgen ist ein Betrag von 352 Mio. € (2010: Ertrag von 204 Mio. €) enthalten, der auf das Entstehen bzw. die Auflösung temporärer Differenzen zurückzuführen ist.

Der Betrag der Minderung des Steueraufwands, der durch die Nutzung von Verlustvorträgen, für die bislang keine aktiven Latenten Steuern angesetzt wurden, sowie bisher unberücksichtigte Steuergutschriften entstanden ist, beläuft sich auf 12 Mio. € (2010: 7 Mio. €).

Der Steueraufwand aus der Veränderung von Wertberichtigungen auf aktive Latente Steuern auf Verlustvorträge und temporäre Differenzen beträgt 6 Mio. € (2010: Ertrag von 18 Mio. €).

Die Latenten Steuern werden auf Basis der **Steuersätze** ermittelt, die nach der derzeitigen Rechtslage in den einzelnen Ländern zum Realisationszeitpunkt gültig

oder angekündigt sind. In Deutschland wird ein einheitlicher Körperschaftsteuersatz von 15,0% und darauf ein Solidaritätszuschlag von 5,5% zugrunde gelegt, woraus sich ein Steuersatz von 15,8% errechnet. Unter Berücksichtigung eines durchschnittlichen Gewerbesteuer-Hebesatzes in Höhe von 420,0% (2010: 410,0%) ermittelt sich für inländische Unternehmen ein Gewerbesteuersatz von 14,7% (2010: 14,4%), sodass sich insgesamt ein Ertragsteuersatz von 30,5% (2010: 30,2%) ergibt. Bei den ausländischen Gesellschaften werden die Latenten Steuern auf Basis der entsprechenden länderspezifischen Steuersätze berechnet. Sie liegen unverändert zwischen 12,5% und 46,9%. Steuersatzänderungen führten in der Berichtsperiode zu einem latenten Steueraufwand von 36 Mio. € (2010: 18 Mio. €).

Der ausgewiesene Ertragsteueraufwand im Geschäftsjahr 2011 in Höhe von 2.476 Mio. € (2010: 1.610 Mio. €) ist um 224 Mio. € höher (2010: 144 Mio. €) als der erwartete Ertragsteueraufwand in Höhe von 2.252 Mio. € (2010: 1.466 Mio. €), der sich theoretisch bei Anwendung des inländischen Steuersatzes von 30,5% (2010: 30,2%) auf Konzernebene ergeben würde.

Der Unterschied zwischen dem erwarteten und dem ausgewiesenen Ertragsteueraufwand ist auf Ursachen zurückzuführen, die folgender **Überleitungsrechnung** zu entnehmen sind:

in Mio. €	2011	2010*
Ergebnis vor Ertragsteuern	7.383	4.853
Inländischer Steuersatz	30,5 %	30,2 %
<b>Erwarteter Ertragsteueraufwand</b>	<b>2.252</b>	<b>1.466</b>
Steuersatzbedingte Abweichungen	-70	-50
Steuermehrungen (+)/Steuererminderungen (-) aufgrund steuerfreier Erträge bzw. steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwendungen	59	105
Steueraufwand (+)/Steuerertrag (-) für Vorjahre	201	141
Sonstige Abweichungen	34	-52
<b>Ausgewiesener Ertragsteueraufwand</b>	<b>2.476</b>	<b>1.610</b>
Effektiver Steuersatz	33,5 %	33,2 %

\* Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

Steuermehrungen aufgrund steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwendungen gehen insbesondere auf Effekte aus nicht anrechenbaren Quellensteuern im Rahmen des konzerninternen Ausschüttungsprozesses zurück. Die Veränderung ergibt sich im Wesentlichen aus einer im Vorjahr vorgenommenen Abwertung auf Finanzanlagen.

Die Position Steueraufwand (+)/Steuerertrag (-) für Vorjahre zeigt Auswirkungen steuerlicher Betriebsprü-

fun gen und Effekte aus Verrechnungspreisthemen. Die Möglichkeit bilateraler Ausgleichsverfahren wird soweit möglich genutzt, um eine drohende Doppelbesteuerung zu verhindern.

Die Aufteilung der aktiven und passiven Latenten Steuern auf **Bilanzpositionen** zum 31. Dezember geht aus nachfolgender Aufstellung hervor:

in Mio. €	Aktive Latente Steuern		Passive Latente Steuern	
	2011	2010	2011	2010*
Immaterielle Vermögenswerte	2	2	1.341	1.338
Sachanlagen	44	33	273	281
Vermietete Gegenstände	476	415	5.794	5.118
Finanzanlagen	6	6	1	3
Übrige Vermögenswerte	1.098	2.672	3.186	4.007
Steuerliche Verlustvorträge	1.452	1.453	-	-
Rückstellungen	2.601	1.950	46	46
Verbindlichkeiten	2.714	3.113	389	1.613
Konsolidierungen	2.389	1.870	590	566
	<b>10.782</b>	<b>11.514</b>	<b>11.620</b>	<b>12.972</b>
Abwertung	-509	-549	-	-
Saldierung	-8.347	-9.572	-8.347	-9.572
<b>Latente Ertragsteuern</b>	<b>1.926</b>	<b>1.393</b>	<b>3.273</b>	<b>3.400</b>
Netto			<b>1.347</b>	2.007

\* Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände und betreffen die Position passive Latente Steuern auf Vermietete Gegenstände. Diese Position wurde um 467 Mio. € auf 5.118 Mio. € angepasst. Zum 1.1.2010 wurde sie um 459 Mio. € auf 4.740 Mio. € angepasst.

Die **aktiven Latenten Steuern auf Verlustvorträge und Veräußerungsverluste** (Capital Losses) von 1.452 Mio. € (2010: 1.453 Mio. €) belaufen sich nach der ausgewiesenen Abwertung in Höhe von 509 Mio. € (2010: 549 Mio. €) auf 943 Mio. € (2010: 904 Mio. €).

Steuerliche **Verlustvorträge**, die im Wesentlichen unbegrenzt nutzbar sind, betragen wie im Vorjahr 2,6 Mrd. €. Darin ist ein Teilbetrag von 58 Mio. € (2010: 102 Mio. €) enthalten, auf den aktive Latente Steuern in Höhe von 17 Mio. € (2010: 33 Mio. €) wertberichtigt sind. In

den Gesellschaften mit steuerlichen Verlustvorträgen werden latente Steuerforderungen ausgewiesen, die die latenten Steuerverbindlichkeiten um 568 Mio. € (2010: 587 Mio. €) übersteigen. Grundlage für den Ansatz der Latenten Steuern ist die Einschätzung des Managements, dass es wahrscheinlich ist, dass die jeweiligen Gesellschaften zukünftig zu versteuernde Ergebnisse erzielen werden, mit denen die abzugsfähigen temporären Differenzen verrechnet werden können.

**Veräußerungsverluste** (Capital Losses) in Großbritannien, die nicht im Zusammenhang mit der operativen Geschäftstätigkeit stehen, erhöhten sich im Geschäftsjahr 2011 währungsbedingt auf 2,0 Mrd. € (2010: 1,9 Mrd. €). Die aktiven Latenten Steuern auf diese Verlustvorträge sind, wie auch in den Vorjahren, vollständig in Höhe von 492 Mio. € (2010: 516 Mio. €)

abgewertet, da sie nur im Fall von Gewinnen aus Veräußerungen genutzt werden können.

Die **Saldierung** umfasst die aktiven und passiven Latenten Steuern der jeweiligen Gesellschaften bzw. der jeweiligen steuerlichen Einheiten, sofern diese sich auf dieselbe Steuerbehörde beziehen.

Die erfolgsneutral im **Eigenkapital** verrechneten Latenten Steuern belaufen sich auf 1.202 Mio. € (2010: 756 Mio. €). Dies entspricht einem Anstieg von 446 Mio. € (2010: 263 Mio. €) im Vergleich zum Vorjahr. In dieser Veränderung ist eine Erhöhung der Latenten Steuern aus der Währungsumrechnung in Höhe von 17 Mio. € (2010: Reduzierung von 6 Mio. €) bereits enthalten.

Zusammenfassend stellt sich die **Veränderung der Bestände** Latenter Steuern wie folgt dar:

in Mio. €	2011	2010 <sup>1</sup>
Latente Steuern zum 1. Januar	2.007	1.962
Latente Steuererträge/-aufwendungen erfolgswirksam	-392	180
Veränderung erfolgsneutral erfasster Latenter Steuern	-429	-269
Veränderung Latenter Steuern aus dem Kauf der ICL-Gruppe	87	-
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen <sup>2</sup>	74	134
<b>Latente Steuern zum 31. Dezember</b>	<b>1.347</b>	<b>2.007</b>

<sup>1</sup> Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

<sup>2</sup> einschließlich Effekten aus Erstkonsolidierungen

Die Veränderungen der Bestände Latenter Steuern beinhalten erfolgswirksame und erfolgsneutrale Veränderungen sowie Währungs- und Erstkonsolidierungseffekte. Die Veränderungen erfolgsneutral erfasster Latenter Steuern in Höhe von -429 Mio. € (2010: -269 Mio. €) betreffen mit einem Betrag von -274 Mio. € (2010: -210 Mio. €) die Veränderungen der Effekte aus der erfolgsneutralen Marktbewertung von derivativen Finanzinstrumenten und Wertpapieren, die in der Übersicht den Positionen Übrige Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zuzuordnen sind. Daneben gehen sie mit -155 Mio. € (2010: -59 Mio. €) auf die im Eigenkapital berücksichtigten Veränderungen versicherungsmathematischer Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Pensionszusagen, ähnlichen Verpflichtungen und Planvermögen zurück, die in der Übersicht in den Rückstellungen enthalten sind.

Latente Steuern auf einbehaltene Gewinne bei ausländischen Tochtergesellschaften in Höhe von 20,7 Mrd. € (2010: 16,2 Mrd. €) werden nicht berechnet, da vorgesehen ist, diese Gewinne zum Zwecke der Substanzerhaltung und Ausweitung des Geschäftsvolumens in den Unternehmen einzusetzen. Von einer Ermittlung der potenziellen steuerlichen Auswirkungen wurde wegen unverhältnismäßig hohen Aufwands abgesehen.

Die Steuererklärungen der Gesellschaften der BMW Group werden regelmäßig von inländischen und ausländischen Steuerbehörden geprüft. Unter Berücksichtigung einer Vielzahl von Faktoren – unter anderem der Auslegung, Kommentierung und Rechtsprechung zur jeweiligen Steuergesetzgebung sowie der Erfahrungen aus der Vergangenheit – sind, soweit ersichtlich, in ausreichendem Umfang Vorsorgen für zukünftig mögliche Steuerverpflichtungen gebildet worden.

76 — **KONZERNABSCHLUSS**

76	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	<b>Konzernanhang</b>
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen



## 18 – Ergebnis je Aktie

	2011	2010*
Jahresüberschuss nach Anteilen anderer Gesellschafter	Mio. € 4.880,9	3.227,2
Ergebnisanteil der Stammaktien	Mio. € 4.483,9	2.966,6
Ergebnisanteil der Vorzugsaktien	Mio. € 397,0	260,6
Durchschnittliche Anzahl der umlaufenden Stammaktien	Stück 601.995.196	601.995.196
Durchschnittliche Anzahl der umlaufenden Vorzugsaktien	Stück 53.163.232	52.663.822
<b>Ergebnis je Stammaktie</b>	€ 7,45	4,93
<b>Ergebnis je Vorzugsaktie</b>	€ 7,47	4,95
<b>Dividende je Stammaktie</b>	€ 2,30	1,30
<b>Dividende je Vorzugsaktie</b>	€ 2,32	1,32

\* Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

Beim Ergebnis je Vorzugsaktie wurden nur die für das jeweilige Geschäftsjahr dividendenberechtigten Vorzugsaktien berücksichtigt. Das verwässerte Ergebnis je Aktie entspricht wie im Vorjahr dem Ergebnis je Aktie.

## 19 – Sonstige Angaben zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung

In den Kostenpositionen sind folgende Personalaufwendungen enthalten:

in Mio. €	2011	2010
Löhne und Gehälter	6.399	6.109
Soziale Abgaben, Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung — davon für Altersversorgung: 789 Mio. € (2010: 740 Mio. €)	1.340	1.285
<b>Personalaufwand</b>	<b>7.739</b>	<b>7.394</b>

Der Personalaufwand beinhaltet 70 Mio. € (2010: 116 Mio. €) an Aufwendungen für Personalanpassungen.

Die durchschnittliche Zahl der während des Geschäftsjahres beschäftigten Arbeitnehmer gliedert sich wie folgt:

	2011	2010
Mitarbeiter	91.168	88.933
Auszubildende und Praktikanten	5.942	5.513
	<b>97.110</b>	<b>94.446</b>

Für die Mitarbeiterzahlen zum Jahresende wird auf den zusammengefassten Lagebericht verwiesen.

Der im Geschäftsjahr 2011 für den Konzernabschlussprüfer erfasste Honoraraufwand nach § 314 Abs. 1 Nr. 9

HGB beträgt 22 Mio. € (2010: 19 Mio. €) und gliedert sich wie folgt:

in Mio. €	2011	2010
Abschlussprüfungsleistungen	13	11
— davon KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	3	3
Andere Bestätigungsleistungen	2	1
— davon KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	1	-
Steuerberatungsleistungen	5	5
— davon KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	3	3
Sonstige Leistungen	2	2
— davon KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	1	1
<b>Honoraraufwand</b>	<b>22</b>	<b>19</b>
— davon KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	8	7

Der gesamte Honoraraufwand umfasst die Aufwendungen der BMW AG, München, sowie aller konsolidierten Tochtergesellschaften. Die Honoraraufwendungen der

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Berlin, umfassen ausschließlich Dienstleistungen für die BMW AG, München, und ihre deutschen Tochtergesellschaften.

76	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>
76	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	<b>Konzernanhang</b>
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

## 20 – Aktienbasierte Vergütung

Die BMW Group verfügt über zwei aktienbasierte Vergütungsprogramme: das Belegschaftsaktienprogramm für berechtigte Mitarbeiter der BMW Group und aktienbasierte Zusagen für die Mitglieder des Vorstands.

Im Rahmen des Belegschaftsaktienprogramms wurden im Geschäftsjahr 2011 Vorzugsaktien ohne Stimmrecht der BMW AG an berechtigte Mitarbeiter der BMW Group zu vergünstigten Konditionen gewährt (zu Anzahl und Kurs der ausgegebenen Vorzugsaktien siehe Textziffer [34]). Für diese Aktien gilt eine Haltefrist bis zum 31. Dezember 2014. Zum 31. Dezember 2011 erfasste die BMW Group einen Personalaufwand aus dem Belegschaftsaktienprogramm in Höhe des Unterschiedsbetrags zwischen dem Marktpreis und dem vergünstigten Preis der von Mitarbeitern gekauften Vorzugsaktien in Höhe von 5 Mio. € (2010: 5 Mio. €). Der Vorstand behält sich vor, jedes Jahr neu über ein Belegschaftsaktienprogramm zu entscheiden.

Die BMW AG hat für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2011 für die Mitglieder des Vorstands eine aktienbasierte Vergütungskomponente zu dem bestehenden Vergütungssystem für Vorstandsmitglieder eingeführt.

Jedes Vorstandsmitglied hat jährlich 20 % seiner Gesamtantien nach Steuern in Stammaktien der BMW AG zu investieren, die in ein Depot des Vorstandsmitglieds eingebucht werden (Jahrestranche). Jede Jahrestranche unterliegt einer vierjährigen Haltefrist. Nach Erfüllung der Haltefrist gewährt die BMW AG für je drei gehaltene Stammaktien eine zusätzliche Stammaktie der BMW AG oder den Gegenwert in bar (aktienbasierte Vergütungskomponente), sofern das Dienstverhältnis nicht vor Ab-

lauf der vereinbarten Vertragslaufzeit, es sei denn durch Tod oder infolge Invalidität, beendet wurde.

Die aktienbasierte Vergütungskomponente wird vom Gewährungszeitpunkt an bis zu ihrem Ausgleich an jedem Bilanzstichtag sowie am Erfüllungstag zum beizulegenden Zeitwert neu bewertet, im Personalaufwand erfolgswirksam über die Amtsperiode des Vorstandsmitglieds (Erdienungszeitraum) linear erfasst und als Rückstellung ausgewiesen.

Der Barausgleich der aktienbasierten Vergütungskomponente ist dabei bewertet mit dem beizulegenden Zeitwert (Schlusskurs der BMW AG Stammaktie im Xetra-Handel am 30. Dezember 2011) zum Bilanzstichtag.

Der Gesamtbuchwert der Rückstellung für die aktienbasierte Vergütungskomponente zum 31. Dezember 2011 beträgt 115.113,63 €.

Der Gesamtaufwand aus der aktienbasierten Vergütungskomponente für die Mitglieder des Vorstands im Geschäftsjahr 2011 beläuft sich auf 115.113,63 €.

Der beizulegende Zeitwert zum Zeitpunkt der Gewährung der aktienbasierten Vergütungskomponente beträgt 668.854,04 €. Hierbei wurden 11.945 Stammaktien der BMW AG bzw. ein entsprechender Barausgleich zum jeweiligen Kurs zum Zeitpunkt des Vertragsschlusses des aktienbasierten Vergütungsprogramms als gewährt zugrunde gelegt.

Weitere Einzelheiten zur Vorstandsvergütung finden sich im Vergütungsbericht. Der Vergütungsbericht stellt einen Teil des zusammengefassten Lageberichts dar.

BMW Group  
Konzernanhang  
Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung

## 21 – Angaben zur Gesamtergebnisrechnung

Das Sonstige Ergebnis nach Steuern setzt sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	2011*	2010*
Zur Veräußerung verfügbare Wertpapiere		
In der laufenden Periode entstandene Gewinne/Verluste	-64	-19
Ergebniswirksame Umbuchungen in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung	-8	3
	<b>-72</b>	<b>-16</b>
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Finanzinstrumente		
In der laufenden Periode entstandene Gewinne/Verluste	-733	-800
Ergebniswirksame Umbuchungen in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung	-68	274
	<b>-801</b>	<b>-526</b>
Währungsumrechnung ausländischer Tochterunternehmen	168	666
Versicherungsmathematische Verluste aus leistungsorientierten Pensionszusagen, ähnlichen Verpflichtungen und Planvermögen	-586	-277
Latente Steuern auf die Bestandteile des Sonstigen Ergebnisses	421	265
Sonstiges Ergebnis nach Steuern aus At-Equity bewerteten Beteiligungen	-41	21
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern</b>	<b>-911</b>	<b>133</b>

\* Im Konzernabschluss 2011 wird erstmals die Position Sonstiges Ergebnis nach Steuern aus At-Equity bewerteten Beteiligungen separat dargestellt.

Die Latenten Steuern auf die Bestandteile des Sonstigen Ergebnisses stellen sich wie folgt dar:

in Mio. €	2011*			2010*		
	Vor Steuern	Latente Steuern	Nach Steuern	Vor Steuern	Latente Steuern	Nach Steuern
Zur Veräußerung verfügbare Wertpapiere	-72	2	-70	-16	5	-11
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Finanzinstrumente	-801	252	-549	-526	186	-340
Währungsumrechnung ausländischer Tochterunternehmen	168	-	168	666	-	666
Versicherungsmathematische Verluste aus leistungsorientierten Pensionszusagen, ähnlichen Verpflichtungen und Planvermögen	-586	167	-419	-277	74	-203
Sonstiges Ergebnis aus At-Equity bewerteten Beteiligungen	-66	25	-41	23	-2	21
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>-1.357</b>	<b>446</b>	<b>-911</b>	<b>-130</b>	<b>263</b>	<b>133</b>

\* Im Konzernabschluss 2011 wird erstmals die Position Sonstiges Ergebnis nach Steuern aus At-Equity bewerteten Beteiligungen separat dargestellt.

## 22 – Entwicklung des Konzernanlagevermögens 2011

in Mio. €	1. 1. 2011 <sup>1</sup>	Anschaffungs- und Herstellungskosten					31. 12. 2011
		Kauf ICL-Gruppe	Kurs-differenzen	Zugänge	Umbuchungen	Abgänge	
Entwicklungskosten	9.147	-	-	972	-	1.727	<b>8.392</b>
Geschäfts- oder Firmenwert	116	258	-	-	-	-	<b>374</b>
Übrige Immaterielle Vermögenswerte	796	153	5	122	41	78	<b>1.039</b>
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>10.059</b>	<b>411</b>	<b>5</b>	<b>1.094</b>	<b>41</b>	<b>1.805</b>	<b>9.805</b>
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	7.571	19	47	90	48	17	<b>7.758</b>
Technische Anlagen und Maschinen	24.166	-	79	1.483	464	567	<b>25.625</b>
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	2.143	16	9	163	12	183	<b>2.160</b>
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	700	-	3	862	-565	8	<b>992</b>
<b>Sachanlagen</b>	<b>34.580</b>	<b>35</b>	<b>138</b>	<b>2.598</b>	<b>-41</b>	<b>775</b>	<b>36.535</b>
<b>Vermietete Gegenstände<sup>3</sup></b>	<b>26.449</b>	<b>5.072</b>	<b>343</b>	<b>11.252</b>	<b>-</b>	<b>11.160</b>	<b>31.956</b>
<b>At-Equity bewertete Beteiligungen</b>	<b>212</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>113</b>	<b>-</b>	<b>23</b>	<b>302</b>
Anteile an verbundenen Unternehmen	251	-	2	54	-	85	<b>222</b>
Beteiligungen	12	-	-	489	-	-	<b>501</b>
Wertpapiere des Anlagevermögens	-	-	-	-	-	-	-
<b>Sonstige Finanzanlagen</b>	<b>263</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>543</b>	<b>-</b>	<b>85</b>	<b>723</b>

<sup>1</sup> einschließlich der Netto-Anschaffungs- und Herstellungskosten der Sachanlagen aus erstkonsolidierten Gesellschaften (exklusive ICL-Gruppe)

<sup>2</sup> darin enthalten Anlagen im Bau in Höhe von 718 Mio. €

<sup>3</sup> Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

76	KONZERNABSCHLUSS
76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

## Entwicklung des Konzernanlagevermögens 2010

in Mio. €	1. 1. 2010	Anschaffungs- und Herstellungskosten				31. 12. 2010
		Kurs-differenzen	Zugänge	Umbuchungen	Abgänge	
Entwicklungskosten	8.695	-	951	-	499	<b>9.147</b>
Geschäfts- oder Firmenwert	116	-	-	-	-	<b>116</b>
Übrige Immaterielle Vermögenswerte	743	12	77	-	38	<b>794</b>
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>9.554</b>	<b>12</b>	<b>1.028</b>	<b>-</b>	<b>537</b>	<b>10.057</b>
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	7.353	118	94	52	46	<b>7.571</b>
Technische Anlagen und Maschinen	22.715	221	1.422	430	622	<b>24.166</b>
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	2.056	54	109	14	91	<b>2.142</b>
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	567	21	610	-496	2	<b>700</b>
<b>Sachanlagen</b>	<b>32.691<sup>1</sup></b>	<b>414</b>	<b>2.235</b>	<b>-</b>	<b>761</b>	<b>34.579</b>
<b>Vermietete Gegenstände<sup>3</sup></b>	<b>27.069</b>	<b>982</b>	<b>10.352</b>	<b>-</b>	<b>11.954</b>	<b>26.449</b>
<b>At-Equity bewertete Beteiligungen</b>	<b>137</b>	<b>-</b>	<b>103</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>212</b>
Anteile an verbundenen Unternehmen	307	2	120	-	178	<b>251</b>
Beteiligungen	8	-	4	-	-	<b>12</b>
Wertpapiere des Anlagevermögens	4	-	-	-	4	-
<b>Sonstige Finanzanlagen</b>	<b>319</b>	<b>2</b>	<b>124</b>	<b>-</b>	<b>182</b>	<b>263</b>

<sup>1</sup> einschließlich der Netto-Anschaffungs- und Herstellungskosten der Sachanlagen aus der Erstkonsolidierung der Husqvarna Gruppe in Höhe von 14 Mio. €

<sup>2</sup> darin enthalten Anlagen im Bau in Höhe von 418 Mio. €

<sup>3</sup> Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

1.1.2011	Abschreibungen							Buchwerte			
	Kauf ICL-Gruppe	Kurs-differenzen	Lfd. Jahr	Um-buchungen	Erfolgs-neutrale Veränderung	Ab-gänge	Zu-schrei-bung	31.12.2011	31.12.2011	31.12.2010	
4.522	-	-	1.209	-	-	1.727	-	4.004	4.388	4.625	Entwicklungskosten
5	-	-	-	-	-	-	-	5	369	111	Geschäfts- oder Firmenwert
501	10	4	113	8	-	78	-	558	481	295	Übrige Immaterielle Vermögenswerte
<b>5.028</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>1.322</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>1.805</b>	<b>-</b>	<b>4.567</b>	<b>5.238</b>	<b>5.031</b>	<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>
3.186	4	20	224	1	-	12	-	3.423	4.335	4.385	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken
18.235	-	62	1.961	4	-	533	-	19.729	5.896	5.931	Technische Anlagen und Maschinen
1.731	8	9	139	-13	-	177	-	1.697	463	412	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung
1	-	-	-	-	-	-	-	1	991 <sup>2</sup>	699	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau
<b>23.153</b>	<b>12</b>	<b>91</b>	<b>2.324</b>	<b>-8</b>	<b>-</b>	<b>722</b>	<b>-</b>	<b>24.850</b>	<b>11.685</b>	<b>11.427</b>	<b>Sachanlagen</b>
<b>7.361</b>	<b>1.687</b>	<b>83</b>	<b>3.770</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.056</b>	<b>1</b>	<b>8.844</b>	<b>23.112</b>	<b>19.088</b>	<b>Vermietete Gegenstände<sup>3</sup></b>
-	-	-	-	-	-	-	-	-	302	212	At-Equity bewertete Beteiligungen
82	-	-	8	-	-	-	-	90	132	169	Anteile an verbundenen Unternehmen
4	-	-	-	-	-	68	-	72	429	8	Beteiligungen
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Wertpapiere des Anlagevermögens
<b>86</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>68</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>162</b>	<b>561</b>	<b>177</b>	<b>Sonstige Finanzanlagen</b>

1.1.2010	Abschreibungen					Buchwerte			
	Kurs-differenzen	Lfd. Jahr	Abgänge	Zuschreibung	31.12.2010	31.12.2010	31.12.2009		
3.761	-	1.260	499	-	4.522	4.625	4.934	Entwicklungskosten	
5	-	-	-	-	5	111	111	Geschäfts- oder Firmenwert	
409	7	119	36	-	499	295	334	Übrige Immaterielle Vermögenswerte	
<b>4.175</b>	<b>7</b>	<b>1.379</b>	<b>535</b>	<b>-</b>	<b>5.026</b>	<b>5.031</b>	<b>5.379</b>	<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	
2.936	47	226	23	-	3.186	4.385	4.404	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	
16.732	165	1.933	595	-	18.235	5.931	5.983	Technische Anlagen und Maschinen	
1.623	43	144	80	-	1.730	412	433	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	
1	-	-	-	-	1	699 <sup>2</sup>	565	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	
<b>21.292</b>	<b>255</b>	<b>2.303</b>	<b>698</b>	<b>-</b>	<b>23.152</b>	<b>11.427</b>	<b>11.385</b>	<b>Sachanlagen</b>	
<b>7.816</b>	<b>259</b>	<b>3.818</b>	<b>4.532</b>	<b>-</b>	<b>7.361</b>	<b>19.088</b>	<b>19.253</b>	<b>Vermietete Gegenstände<sup>3</sup></b>	
-	-	-	-	-	-	212	137	At-Equity bewertete Beteiligungen	
82	1	179	177	3	82	169	225	Anteile an verbundenen Unternehmen	
5	-1	-	-	-	4	8	3	Beteiligungen	
-	-	-	-	-	-	-	4	Wertpapiere des Anlagevermögens	
<b>87</b>	<b>-</b>	<b>179</b>	<b>177</b>	<b>3</b>	<b>86</b>	<b>177</b>	<b>232</b>	<b>Sonstige Finanzanlagen</b>	

### 23 – Immaterielle Vermögenswerte

Unter den Immateriellen Vermögenswerten werden hauptsächlich die aktivierten Entwicklungskosten für Fahrzeug- und Motorenprojekte sowie Zuschüsse für Werkzeugkosten, Lizenzen, erworbene Entwicklungsleistungen und Software ausgewiesen. Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte werden unter den Umsatzkosten, den Vertriebskosten und den allgemeinen Verwaltungskosten ausgewiesen.

Des Weiteren sind in den Immateriellen Vermögenswerten ein Markenrecht in Höhe von 43 Mio. € (2010: 41 Mio. €) und ein aktivierter Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 33 Mio. € (2010: 33 Mio. €) in der Zahlungsmittelgenerierenden Einheit Automobile und ein aktivierter Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 336 Mio. € (2010: 78 Mio. €) in der Zahlungsmittel-

generierenden Einheit Finanzdienstleistungen enthalten. Die zum 30. September 2011 akquirierten Unternehmen erhöhten den Geschäfts- oder Firmenwert der Zahlungsmittelgenerierenden Einheit Finanzdienstleistungen um 258 Mio. €. Sie werden detailliert unter der Textziffer [3] aufgeführt.

Wie im Vorjahr ergab sich kein Wertberichtigungs- oder Wertaufholungsbedarf für Immaterielle Vermögenswerte.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden für Immaterielle Vermögenswerte keine Fremdkapitalkosten aktiviert.

Hinsichtlich der Entwicklung der Immateriellen Vermögenswerte wird auf den Anlagespiegel unter Textziffer [22] verwiesen.

### 24 – Sachanlagen

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden für Sachanlagen keine Fremdkapitalkosten aktiviert.

Wie im Vorjahr ergab sich kein Wertberichtigungs- oder Wertaufholungsbedarf für das Sachanlagevermögen.

Die Aufgliederung der in der Bilanz zusammengefassten Positionen des Sachanlagevermögens sowie ihre Entwicklung im Berichtsjahr sind im Anlagespiegel unter Textziffer [22] aufgeführt.

Im Sachanlagevermögen sind in Höhe von insgesamt 45 Mio. € (2010: 55 Mio. €) neben Betriebsgebäuden der BMW AG und der BMW of North America LLC auch gemietete Technische Anlagen und Maschinen sowie Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung, im Wesentlichen für die Produktionsstätte in Hams Hall, enthalten, die wegen der Gestaltung der ihnen zugrunde

liegenden Leasingverträge (Finance Leases) dem Konzern als wirtschaftlichem Eigentümer zuzurechnen sind. Die Leasingverträge bezüglich der Betriebsgebäude der BMW AG mit einem Restbuchwert in Höhe von 41 Mio. € (2010: 46 Mio. €) haben Laufzeiten bis maximal 2028. Für die Verträge bestehen teilweise Preisanpassungsklauseln sowie Verlängerungs- und Kaufoptionen. Der mit einer Kaufoption ausgestattete Leasingvertrag der BMW of North America LLC für ein Betriebsgebäude hat einen Restbuchwert von 1 Mio. € (2010: 2 Mio. €) und eine Restlaufzeit von vier Jahren. Der Leasingvertrag bezüglich Technischer Anlagen und Maschinen sowie Anderer Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung mit einem Restbuchwert in Höhe von 1 Mio. € (2010: 3 Mio. €) für die Produktionsstätte in Hams Hall hat eine Laufzeit bis 2018. Eine Verlängerungs- oder Kaufoption wurde nicht vereinbart.

Die Details zu den Mindestleasingzahlungen der betreffenden Leasingverträge ergeben sich insgesamt wie folgt:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen		
— Fällig innerhalb eines Jahres	25	89
— Fällig zwischen einem und fünf Jahren	171	116
— Fällig nach mehr als fünf Jahren	49	95
	<b>245</b>	<b>300</b>
In den künftigen Mindestleasingzahlungen enthaltener Zinsanteil		
— Fällig innerhalb eines Jahres	8	5
— Fällig zwischen einem und fünf Jahren	47	25
— Fällig nach mehr als fünf Jahren	17	28
	<b>72</b>	<b>58</b>
Barwert der künftigen Mindestleasingzahlungen		
— Fällig innerhalb eines Jahres	17	84
— Fällig zwischen einem und fünf Jahren	124	91
— Fällig nach mehr als fünf Jahren	32	67
	<b>173</b>	<b>242</b>

#### 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

**25 – Vermietete Gegenstände**

Die BMW Group vermietet als Leasinggeber neben eigenen Produkten auch Fremdmarken im Rahmen des Finanzdienstleistungsgeschäfts. Für die Mindestleasing-

zahlungen aus nicht kündbaren Operate Leases in Höhe von 11.658 Mio. € (2010: 8.070 Mio. €) ergeben sich folgende Fälligkeiten:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Innerhalb eines Jahres	5.749	4.303
Zwischen einem und fünf Jahren	5.900	3.766
Nach mehr als fünf Jahren	9	1
<b>Vermietete Gegenstände</b>	<b>11.658</b>	<b>8.070</b>

An bedingten Leasingzahlungen, vor allem in Abhängigkeit von der Fahrleistung, wurden 174 Mio. € (2010: 47 Mio. €) vereinnahmt. Die Verträge beinhalten zum Teil Verlängerungs- und Kaufoptionen sowie Preisanpassungsklauseln.

Hinsichtlich der Entwicklung der Vermieteten Gegenstände wird auf den Anlagespiegel unter Textziffer [22] verwiesen.

**26 – At-Equity bewertete Beteiligungen und Sonstige Finanzanlagen**

Die At-Equity bewerteten Beteiligungen umfassen die Anteile an den Joint Ventures BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, SGL Automotive Carbon Fibers GmbH & Co. KG, München, SGL Automotive Carbon

Fibers Verwaltungs GmbH, München, SGL Automotive Carbon Fibers LLC, Dover, DE, BMW Peugeot Citroën Electrification B.V., Den Haag, DriveNow GmbH & Co. KG, München, und DriveNow Verwaltungs GmbH, München, sowie die Anteile an der Cirquent GmbH, München. Kumuliert hat der Konzern folgende Anteile:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
<b>Angaben zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung</b>		
Umsatzerlöse	2.142	1.240
Aufwendungen	-1.980	-1.142
<b>Ergebnis</b>	<b>162</b>	<b>98</b>
<b>Angaben zur Bilanz</b>		
Langfristige Vermögenswerte	636	318
Kurzfristige Vermögenswerte	906	572
Eigenkapital	392	271
Langfristige Schulden	126	36
Kurzfristige Schulden	1.024	583
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.542</b>	<b>890</b>

In den Sonstigen Finanzanlagen sind im Wesentlichen Anteile an nicht konsolidierten verbundenen Unternehmen, Beteiligungen sowie Wertpapiere des Anlagevermögens enthalten.

Die Zugänge bei den Anteilen an verbundenen Unternehmen betreffen im Wesentlichen die Kapitalerhöhungen bei der BMW India Financial Services Pvt. Ltd., Neu Delhi, die Kapitalerhöhung bei der Automag GmbH, München, und die Gründung der BMW China Services Ltd., Peking, sowie die Gründung der BMW i Ventures LLC, Wilmington, DE.

Die Wertberichtigung auf die Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von 8 Mio. € betreffen die Anteile an einem Händlerbetrieb, die auf Grundlage eines Werthaltigkeitstests wertberichtigt wurden.

Die Abgänge bei den Anteilen an verbundenen Unternehmen resultieren im Wesentlichen aus der Erstkonsolidierung der BMW Bank OOO, Moskau, und der BMW Automotive Finance (China) Co., Ltd., Peking.

Die Zugänge bei den Beteiligungen basieren im Wesentlichen auf dem Kauf der Anteile an SGL Carbon SE, Wiesbaden.

Die Aufgliederung der in der Bilanz zusammengefassten Positionen der Sonstigen Finanzanlagen sowie ihre

Entwicklung im Berichtsjahr sind im Anlagespiegel unter Textziffer [22] enthalten.

## 27 – Forderungen aus Finanzdienstleistungen

Die Forderungen aus Finanzdienstleistungen in Höhe von 49.345 Mio. € (2010: 45.365 Mio. €) resultieren zum einen in Höhe von 38.295 Mio. € (2010: 35.460 Mio. €)

aus Kreditfinanzierung für Kunden und Händler sowie zum anderen in Höhe von 11.050 Mio. € (2010: 9.905 Mio. €) aus Finance Leases. Den Finance Leases liegen folgende Details zugrunde:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Bruttoinvestitionen in Finance Leases		
— Fällig innerhalb eines Jahres	4.217	3.922
— Fällig zwischen einem und fünf Jahren	7.933	7.185
— Fällig nach mehr als fünf Jahren	102	56
	<b>12.252</b>	<b>11.163</b>
Barwert der ausstehenden Mindestleasingzahlungen		
— Fällig innerhalb eines Jahres	3.725	3.409
— Fällig zwischen einem und fünf Jahren	7.233	6.446
— Fällig nach mehr als fünf Jahren	92	50
	<b>11.050</b>	<b>9.905</b>
<b>Noch nicht realisierter Finanzertrag</b>	<b>1.202</b>	<b>1.258</b>

Die Höhe der vor allem von der Fahrleistung abhängigen bedingten Leasingzahlungen beträgt 2 Mio. € (2010: 3 Mio. €). Für Finance Leases wurden Wertminderungen, die sich nach dem individuellen Ausfallrisiko richten, in Höhe von 77 Mio. € (2010: 68 Mio. €) berücksichtigt. Es bestehen wie im Vorjahr keine

nicht garantierten Restwerte, die zugunsten des Leasinggebers anfallen.

Vom Gesamtbestand der Forderungen aus Finanzdienstleistungen entfällt ein Teilbetrag in Höhe von 29.331 Mio. € (2010: 27.126 Mio. €) auf eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr.

## Wertberichtigungen und Kreditrisiko

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Bruttobuchwert	50.961	46.961
Wertberichtigungen	-1.616	-1.596
<b>Nettobuchwert</b>	<b>49.345</b>	<b>45.365</b>

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Finanzdienstleistungen entwickelten sich wie folgt:

2011 in Mio. €	Wertberichtigungen auf		Gesamt
	Einzelbasis	Gruppenbasis	
Anfangsbestand 1. Januar*	1.455	208	1.663
Zuführungen/Auflösungen	233	67	300
Inanspruchnahme	-315	-14	-329
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	-19	1	-18
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>1.354</b>	<b>262</b>	<b>1.616</b>

\* einschließlich während des Geschäftsjahres erstmals konsolidierter Gesellschaften

## 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen



2010 in Mio. €	Wertberichtigungen auf		Gesamt
	Einzelbasis	Gruppenbasis	
Anfangsbestand 1. Januar	1.195	161	1.356
Zuführungen / Auflösungen	489	45	534
Inanspruchnahme	-365	-15	-380
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	74	12	86
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>1.393</b>	<b>203</b>	<b>1.596</b>

Zum Bilanzstichtag bestehen 262 Mio. € (2010: 203 Mio. €) an Wertberichtigungen auf Gruppenbasis für Forderungen aus Finanzdienstleistungen mit einem Bruttobuchwert in Höhe von 28.991 Mio. € (2010: 24.477 Mio. €). Für Forderungen aus Finanzdienstleistungen in Höhe von 10.981 Mio. € (2010: 10.722 Mio. €) bestehen zum 31. Dezember 2011 Wertberichtigungen auf Einzelbasis in Höhe von 1.354 Mio. € (2010: 1.393 Mio. €).

Forderungen aus Finanzdienstleistungen in Höhe von 10.989 Mio. € (2010: 11.762 Mio. €) sind zum Bilanzstichtag weder überfällig noch wertberichtigt.

Der geschätzte Marktwert der Sicherheiten, die für wertberichtigte Forderungen gehalten werden, beträgt zum Bilanzstichtag 19.916 Mio. € (2010: 19.282 Mio. €). Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Fahrzeuge. Der Bilanzansatz der Vermögenswerte, die als Sicherheiten gehalten und aufgrund eines Zahlungsausfalls in Anspruch genommen wurden, beträgt 41 Mio. € (2010: 35 Mio. €).

## 28 – Finanzforderungen

Die Finanzforderungen setzen sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Derivate	2.358	2.781
Wertpapiere und Investmentanteile	2.330	1.566
Ausleihungen an Dritte	23	58
Forderungen aus dem Kreditkartengeschäft	249	262
Sonstige	493	462
<b>Finanzforderungen</b>	<b>5.453</b>	<b>5.129</b>
davon langfristig	1.702	1.867
davon kurzfristig	3.751	3.262

Der Rückgang in der Position Derivate ist im Wesentlichen auf die negative Marktwertentwicklung von Rohstoffderivaten zurückzuführen.

Der Anstieg bei Wertpapieren und Investmentanteilen resultiert im Wesentlichen aus der Erhöhung der strategischen Liquiditätsreserve.

Der Sicherung von Verpflichtungen aus Altersteilzeitverhältnissen dienen Investmentanteile, die im Rahmen eines Contractual Trust Arrangement (CTA) durch den BMW Trust e.V., München, verwaltet und deshalb mit dem Erfüllungsrückstand aus Altersteilzeitverpflichtungen saldiert werden. Der die Altersteilzeitverpflichtung (Erfüllungsrückstand) übersteigende Wert der

Investmentanteile von 30 Mio. € (2010: 50 Mio. €) wird unter den Sonstigen Finanzforderungen ausgewiesen.

Die Wertpapiere und Investmentanteile umfassen kurzfristig zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte und beinhalten:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Aktien	1	1
Festverzinsliche Wertpapiere	2.329	1.565
<b>Wertpapiere und Investmentanteile</b>	<b>2.330</b>	<b>1.566</b>

Die vertraglichen Restlaufzeiten des Bestands an Schuldtiteln ergeben sich aus der nachfolgenden Tabelle:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Festverzinsliche Wertpapiere		
— Fällig innerhalb von drei Monaten	241	282
— Fällig nach mehr als drei Monaten	2.088	1.283
<b>Schuldtitel</b>	<b>2.329</b>	<b>1.565</b>

76	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>
76	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	<b>Konzernanhang</b>
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

#### Wertberichtigungen und Kreditrisiko

Die Forderungen aus dem Kreditkartengeschäft setzen sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Bruttobuchwert	267	277
Wertberichtigungen	-18	-15
<b>Nettobuchwert</b>	<b>249</b>	<b>262</b>

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus dem Kreditkartengeschäft entwickelten sich wie folgt:

2011	Wertberichtigungen auf		Gesamt
in Mio. €	Einzelbasis	Gruppenbasis	
Anfangsbestand 1. Januar	15	-	15
Zuführungen / Auflösungen	20	-	20
Inanspruchnahme	-18	-	-18
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	-1	-	-1
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>18</b>

2010	Wertberichtigungen auf		Gesamt
in Mio. €	Einzelbasis	Gruppenbasis	
Anfangsbestand 1. Januar	17	-	17
Zuführungen / Auflösungen	27	-	27
Inanspruchnahme	-30	-	-30
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	-1	-	-1
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>15</b>

**29 – Ertragsteueransprüche**

Ertragsteueransprüche von 1.194 Mio. € (2010: 1.166 Mio. €) beinhalten Ansprüche in Höhe von 872 Mio. € (2010: 864 Mio. €), deren Begleichung in einem Zeitraum

von mehr als zwölf Monaten erwartet wird. Abhängig vom Verlauf der zugrunde liegenden Verfahren kann der Ausgleich der Ansprüche auch zu einem früheren Zeitpunkt erfolgen.

**30 – Sonstige Vermögenswerte**

Die Sonstigen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Sonstige Steuern	740	564
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	714	688
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	393	258
Aktive Rechnungsabgrenzungen	945	847
Sicherheitsleistungen	292	474
Übrige	829	818
<b>Sonstige Vermögenswerte</b>	<b>3.913</b>	<b>3.649</b>
davon langfristig	568	692
davon kurzfristig	3.345	2.957

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen beinhalten in Höhe von 129 Mio. € (2010: 89 Mio. €) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie in Höhe von 585 Mio. € (2010: 599 Mio. €) Finanzforderungen. Sie weisen mit einem Teilbetrag in Höhe von 116 Mio. € (2010: 259 Mio. €) eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr auf.

Aktive Rechnungsabgrenzungen in Höhe von 945 Mio. € (2010: 847 Mio. €) ergeben sich im Wesentlichen durch Vorauszahlungen für Zinsen und nicht aktivierungsfähige Entwicklungsleistungen sowie Versicherungsprämien und Mieten. Vom ausgewiesenen Betrag sind 609 Mio. € (2010: 542 Mio. €) innerhalb eines Jahres fällig.

Die Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, sind in Höhe von 380 Mio. € (2010: 251 Mio. €) innerhalb eines Jahres fällig.

Die Sicherheitsleistungen umfassen im Wesentlichen geschäftsübliche Sicherheiten in Form von Bankeinlagen für den Verkauf von Forderungen.

**31 – Vorräte**

Der ausgewiesene Vorratsbestand setzt sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	704	663
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	908	683
Fertige Erzeugnisse und Waren	8.026	6.420
<b>Vorräte</b>	<b>9.638</b>	<b>7.766</b>

Von dem Gesamtbetrag der zum 31. Dezember 2011 bilanzierten Vorräte in Höhe von 9.638 Mio. € (2010: 7.766 Mio. €) sind 616 Mio. € (2010: 416 Mio. €) zu ihrem

Nettoveräußerungswert bilanziert. Die im Geschäftsjahr 2011 erfassten Wertminderungen auf den Nettoveräußerungswert betragen 28 Mio. € (2010: 18 Mio. €).

### 32 – Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Von den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von insgesamt 3.286 Mio. € (2010: 2.329 Mio. €) entfällt ein Teilbetrag in Höhe von 37 Mio. € auf eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr (2010: 41 Mio. €).

#### Wertberichtigungen und Kreditrisiko

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Bruttobuchwert	3.387	2.424
Wertberichtigungen	-101	-95
<b>Nettobuchwert</b>	<b>3.286</b>	<b>2.329</b>

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entwickelten sich wie folgt:

2011 in Mio. €	Wertberichtigungen auf		Gesamt
	Einzelbasis	Gruppenbasis	
Anfangsbestand 1. Januar	83	12	95
Zuführungen / Auflösungen	18	2	20
Inanspruchnahme	-8	-5	-13
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	-1	-2	-1
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>94</b>	<b>7</b>	<b>101</b>

2010 in Mio. €	Wertberichtigungen auf		Gesamt
	Einzelbasis	Gruppenbasis	
Anfangsbestand 1. Januar*	76	9	85
Zuführungen / Auflösungen	17	3	20
Inanspruchnahme	-12	-1	-13
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	-2	1	3
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>83</b>	<b>12</b>	<b>95</b>

\* einschließlich während des Geschäftsjahres erstmals konsolidierter Gesellschaften

Des Weiteren bestehen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die überfällig, aber nicht wertberichtigt sind. Die Überfälligkeiten gliedern sich in die folgenden Zeitbänder:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
1 – 30 Tage überfällig	140	148
31 – 60 Tage überfällig	40	41
61 – 90 Tage überfällig	22	15
91 – 120 Tage überfällig	15	11
Über 120 Tage überfällig	25	39
	<b>242</b>	<b>254</b>

Bei den Forderungen, die im Zeitraum zwischen einem und 30 Tagen überfällig sind, treten in der Regel keine Zahlungsausfälle ein, da die Überfälligkeiten im Wesentlichen auf zeitlichen Buchungsunterschieden beruhen.

Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden generell Sicherheiten in Form von einbehaltenen Fahrzeugdokumenten und Bankbürgschaften gehalten, sodass das Ausfallrisiko sehr begrenzt ist.

76	KONZERNABSCHLUSS
76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

**33 – Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente**  
Bei den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten in Höhe von 7.776 Mio. € (2010: 7.432 Mio. €)

handelt es sich um Kassenbestände sowie Guthaben bei Kreditinstituten mit einer Ursprungslaufzeit von bis zu drei Monaten.

**34 – Eigenkapital**  
Zahl der ausgegebenen Aktien

	Vorzugsaktien		Stammaktien	
	2011	2010	2011	2010
Ausgegebene/im Umlauf befindliche Aktien zum 1. Januar	53.163.412	52.665.362	601.995.196	601.995.196
Im Rahmen des Belegschaftsaktienprogramms ausgegebene Aktien	408.140	499.590	-	-
abzüglich zurückgekaufter und wieder ausgegebener Aktien	180	1.540	-	-
Ausgegebene/im Umlauf befindliche Aktien zum 31. Dezember	53.571.372	53.163.412	601.995.196	601.995.196

Die Zahl der am 31. Dezember 2011 von der BMW AG ausgegebenen Stammaktien im Nennwert von 1 € beträgt wie im Vorjahr 601.995.196 Stück, die Zahl der Vorzugsaktien im Nennwert von 1 €, die im Gegensatz zu den Stammaktien ohne Stimmrecht ausgestattet sind, beträgt 53.571.372 Stück (2010: 53.163.412 Stück). Sämtliche Aktien lauten auf den Inhaber. Die Vorzugsaktien sind mit einem Vorabgewinn (Mehrdividende) in Höhe von 0,02 € je Aktie ausgestattet.

Im Rahmen eines Belegschaftsaktienprogramms wurden im Jahr 2011 an die Mitarbeiter 408.140 Vorzugsaktien zu einem Vorzugskurs von 26,58 € je Aktie veräußert. Diese sind erst für das Geschäftsjahr 2012 dividendenberechtigt. Für das Belegschaftsaktienprogramm wurden 180 Vorzugsaktien am Kapitalmarkt zurückgekauft.

Nähere Erläuterungen zur aktienbasierten Vergütung sind unter Textziffer [20] dargestellt.

Das Grundkapital stieg in Höhe von 0,4 Mio. € durch die Ausgabe von 407.960 Vorzugsaktien ohne Stimmrecht an die Belegschaft. Damit beträgt das Genehmigte Kapital der BMW AG, das befristet bis zum 13. Mai 2014 zur Ausgabe von stimmrechtslosen Vorzugsaktien in Höhe von nominal 5,0 Mio. € ermächtigt, am Bilanzstichtag noch 3,6 Mio. €. Das Aufgeld aus dieser Kapitalerhöhung, das der Kapitalrücklage zugeführt wurde, beträgt 15,5 Mio. €.

**Kapitalrücklage**

Die Kapitalrücklage enthält Aufgelder aus der Ausgabe von Aktien und beträgt 1.955 Mio. € (2010: 1.939 Mio. €).

Die Veränderung ergibt sich aus der Kapitalerhöhung zur Ausgabe von Vorzugsaktien an Mitarbeiter.

**Gewinnrücklagen**

Die Gewinnrücklagen enthalten die in der Vergangenheit erzielten Ergebnisse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, soweit sie nicht ausgeschüttet wurden. Darüber hinaus werden die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Pensionszusagen, ähnliche Verpflichtungen und Planvermögen sowie die darauf entfallenden erfolgsneutralen latenten Steuern in den Gewinnrücklagen ausgewiesen. Des Weiteren erfolgten in den Gewinnrücklagen die Verrechnungen aktiver und passiver Unterschiedsbeträge aus der Kapitalkonsolidierung der bis zum 31. Dezember 1994 konsolidierten Tochtergesellschaften. Aufgrund der Umgliederung zum 1. Januar 2010 der ursprünglich im Kumulierten übrigen Eigenkapital erfassten versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Pensionszusagen, ähnlichen Verpflichtungen und Planvermögen sowie der darauf entfallenden erfolgsneutralen latenten Steuern (IAS 1.96) verminderten sich die Gewinnrücklagen um 1.582 Mio. €.

Die Gewinnrücklagen sind 2011 auf 26.102 Mio. € gestiegen. Sie erhöhten sich um den Ergebnisanteil der Aktionäre der BMW AG in Höhe von 4.881 Mio. € (2010: 3.227 Mio. €) und verminderten sich durch die Auszahlung der Dividende für 2010 in Höhe von 852 Mio. € (für 2009: 197 Mio. €). Des Weiteren verminderten sie sich in Höhe von 419 Mio. € (2010: 203 Mio. €) um die versicherungsmathematischen Verluste aus leistungs-

orientierten Pensionszusagen, ähnlichen Verpflichtungen und Planvermögen sowie die darauf entfallenden erfolgsneutralen latenten Steuern.

Der der Hauptversammlung zur Ausschüttung vorgeschlagene Bilanzgewinn des Jahres 2011 der BMW AG beträgt 1.508 Mio. €, wovon 123 Mio. € auf Vorzugsaktien entfallen. Somit ergibt sich ein Betrag von 2,32 € je Vorzugsaktie und 2,30 € je Stammaktie. Die vorgeschlagene Ausschüttung muss von den Aktionären auf der Hauptversammlung genehmigt werden. Sie wurde nicht als Verbindlichkeit im Konzernabschluss bilanziert.

#### Kumuliertes übriges Eigenkapital

Im Kumulierten übrigen Eigenkapital sind die Differenzen aus der erfolgsneutralen Währungsumrechnung von Abschlüssen ausländischer Tochterunternehmen, die Effekte aus der erfolgsneutralen Marktbewertung von derivativen Finanzinstrumenten und Wertpapieren sowie erfolgsneutral erfasste Latente Steuern auf diese Positionen ausgewiesen.

#### Anteile anderer Gesellschafter am Kapital

Die Anteile anderer Gesellschafter am Kapital betragen 65 Mio. € (2010: 26 Mio. €). Darin enthalten ist das anteilige Periodenergebnis in Höhe von 26 Mio. € (2010: 16 Mio. €).

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010*
Eigenkapital der Aktionäre der BMW AG	27.038	23.904
Anteil am Gesamtkapital	28,5 %	27,7 %
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	37.597	35.833
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	30.380	26.520
Finanzverbindlichkeiten gesamt	67.977	62.353
Anteil am Gesamtkapital	71,5 %	72,3 %
<b>Gesamtkapital</b>	<b>95.015</b>	<b>86.257</b>

\* Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

Der Eigenkapitalanteil der Aktionäre der BMW AG stieg im Geschäftsjahr um 0,8 Prozentpunkte. Diese Steigerung ist im Wesentlichen auf die gegenüber dem Vorjahr erhöhten Gewinnrücklagen zurückzuführen.

Im Juli 2011 hat die Ratingagentur Moody's das Lang- und Kurzfrustrating der BMW AG von A3/P-2 um eine

#### Angaben zum Kapitalmanagement

Das Kapitalmanagement der BMW Group verfolgt das Ziel, langfristig die Unternehmensfortführung zu sichern und angemessene Renditen für die Anteilseigner zu erwirtschaften.

Die Kapitalstruktur wird dahin gehend gesteuert, dass sie den Änderungen der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie Risiken aus den zugrunde liegenden Vermögenswerten Rechnung trägt.

Als Instrumente zur Kapitalsteuerung dienen unter anderem Dividendenzahlungen an Anteilseigner und Aktienrückkäufe.

Des Weiteren verfügt die BMW Group über ein aktives Fremdkapitalmanagement. Im Rahmen dessen wird die Fremdkapitalbeschaffung anhand einer Ziel-Fremdkapitalstruktur (Target Debt Ratio) gesteuert. Bei der Auswahl der Finanzinstrumente steht eine fristenkonforme Finanzierung im Vordergrund, die über die Steuerung der Laufzeiten erreicht wird. Um unsystematische Risiken zu reduzieren, verfügt die BMW Group über eine optimale Diversifikation von Finanzinstrumenten an den weltweiten Kapitalmärkten.

Die Kapitalstruktur stellt sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

Stufe auf A2/P-1 mit stabilem Ausblick angehoben. Im September 2011 hat die Ratingagentur Standard & Poor's die Ratingeinstufung A-/A-2 für die BMW AG bestätigt und den Ausblick von stabil auf positiv angehoben. Damit besitzt die BMW AG gegenwärtig das beste Rating unter den europäischen Automobilherstellern.

#### 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

Die Anhebung der Ratings und des Ausblicks spiegelt die weltweit gestiegene Nachfrage im Premiumsegment, die erfolgreich umgesetzten Maßnahmen aus

der Strategie Number ONE sowie die stabile Finanzlage der BMW Group wider.

Aktuelle Unternehmensratings	Moody's	Standard & Poor's
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	A2	A-
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	P-1	A-2
Ausblick	Stabil	Positiv

Mit den aktuellen Langfristratings A- bei S&P bzw. A2 bei Moody's bescheinigen die Agenturen der BMW AG weiterhin für die Fremdverbindlichkeiten mit einer Laufzeit von über einem Jahr eine solide Bonität. Auch im

Kurzfristbereich wird die BMW AG von den Ratingagenturen als Schuldner mit guter Bonität eingestuft. Dadurch können weiterhin wettbewerbsfähige Refinanzierungskonditionen erreicht werden.

### 35 – Rückstellungen für Pensionen

Pensionsrückstellungen werden für Verpflichtungen aus Anwartschaften und aus laufenden Leistungen an berechnete aktive und ehemalige Mitarbeiter der BMW Group sowie deren Hinterbliebene gebildet. Je nach rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes bestehen dabei unterschiedliche Systeme der Alterssicherung, die in der Regel auf Beschäftigungsdauer sowie Vergütungshöhe und -struktur der Mitarbeiter basieren. Aufgrund ihres Versorgungscharakters werden die Verpflichtungen der US-Konzerngesellschaften und der BMW (South Africa) (Pty) Ltd., Pretoria, für die medizinische Versorgung der Mitarbeiter nach deren Eintritt in den Ruhestand ebenfalls unter den Pensionsrückstellungen ausgewiesen. Die Rückstellung für diese pensionsähnlichen Verpflichtungen in Höhe von 120 Mio. € (2010: 93 Mio. €) wird ebenso wie die für Pensionsverpflichtungen nach IAS 19 ermittelt. Für die medizinische Versorgung wird dabei eine langfristige Kostensteigerung von unverändert 6 % p. a. berücksichtigt. Der Aufwand des laufenden Geschäftsjahres für die Verpflichtungen aus Gesundheitsfürsorge beläuft sich auf 9 Mio. € (2010: 10 Mio. €). Den Rückstellungen für die medizinische Versorgung der Mitarbeiter in den USA stehen Erstattungsansprüche nach IAS 19.104A in Höhe von 11 Mio. € (2010: 8 Mio. €) gegenüber.

Bei der betrieblichen Altersversorgung ist zwischen beitrags- und leistungsorientierten Versorgungssystemen

zu differenzieren. Bei beitragsorientierten Versorgungsplänen (Defined Contribution Plans) geht das Unternehmen über die Entrichtung von Beitragszahlungen an zweckgebundene Fonds hinaus keine weiteren Verpflichtungen ein. Die Summe der beitragsorientierten Pensionsaufwendungen beträgt 40 Mio. € (2010: 30 Mio. €). Die Arbeitgeberbeiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung belaufen sich auf 400 Mio. € (2010: 406 Mio. €).

Bei leistungsorientierten Versorgungsplänen besteht die Verpflichtung des Unternehmens darin, die zugesagten Leistungen an aktive und ehemalige Mitarbeiter zu erfüllen (Defined Benefit Plans), wobei zwischen rückstellungs- und fondsgedeckten Versorgungssystemen unterschieden wird. In Deutschland sind die Versorgungszusagen nahezu vollständig durch ein in ein Contractual Trust Arrangement (CTA) eingebrachtes Vermögen gedeckt. Verpflichtungen, die das ausfinanzierte Vermögen übersteigen, werden als Rückstellungen ausgewiesen. Des Weiteren bestehen fondsgedeckte Versorgungspläne insbesondere in den Ländern Großbritannien, USA, Schweiz, Niederlande, Belgien, Südafrika und Japan.

Die Höhe der Pensionsverpflichtung (Anwartschaftsbarwert der Versorgungszusagen bzw. Defined Benefit Obligation) wird nach versicherungsmathematischen Methoden berechnet, für die Schätzungen unumgänglich sind. Dabei spielen neben den Annahmen zur Lebenserwartung die nachstehenden Prämissen eine

Rolle, die von der wirtschaftlichen Situation des jeweiligen Landes abhängen. Für Deutschland, Großbritan-

nien und die übrigen Länder sind hierfür folgende gewichtete Durchschnitte angegeben:

31. Dezember	Deutschland		Großbritannien		Übrige	
in %	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Abzinsungsfaktor	4,75	4,75	4,75	5,30	4,57	5,32
Gehaltstrend	3,35	3,25	3,65	4,10	3,43	3,89
Rententrend	2,35	2,25	3,09	3,60	1,59	2,12

Der Gehaltstrend umfasst erwartete zukünftige Gehaltssteigerungen, die unter anderem in Abhängigkeit von der Inflation und der Karriereentwicklung im Unternehmen jährlich geschätzt werden.

Die sich nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren ergebende Pensionsverpflichtung wird bei einem fondsgedeckten Versorgungssystem mit dem zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Fondsvermögen saldiert. Übersteigt das Fondsvermögen die Verpflichtung aus der Pensionszusage und hat das Unternehmen einen Anspruch auf Rückerstattung oder Minderung künftiger Beitragszahlungen an den Fonds, so wird nach IAS 19 ein Aktivposten unter den Sonstigen Finanzforderungen ausgewiesen. Ein Passivposten wird bei fondsgedeckten Versorgungssystemen durch Pensionsrückstellungen ausgewiesen, soweit die Verpflichtung aus der Pensionszusage das Fondsvermögen übersteigt.

Aus Erhöhungen oder Verminderungen entweder des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung oder des beizulegenden Zeitwerts des Fondsvermögens können versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste entstehen, deren Ursachen unter anderem Änderungen der Berechnungsparameter, Schätzungsänderungen bezüglich des Risikoverlaufs der Pensionsverpflichtungen und Abweichungen zwischen dem tatsächlichen und dem erwarteten Ertrag aus dem Fondsvermögen sein können. Die versicherungsmathematischen Gewinne oder Verluste werden direkt in den Gewinnrücklagen im Eigenkapital der BMW Group erfasst. Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand entsteht, wenn ein Unternehmen der BMW Group einen leistungsorientierten Plan einführt oder Leistungen aus einem bestehenden Plan ändert.

Unter Berücksichtigung der Berechnungsgrundlagen nach IAS 19 resultiert folgender **Finanzierungsstatus** der Pensionszusagen:

31. Dezember	Deutschland		Großbritannien		Übrige		Gesamt	
in Mio. €	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Barwerte der rückstellungsfinanzierten Versorgungsansprüche	2	3	-	-	93	86	95	89
Barwerte der fondsfinanzierten Versorgungsansprüche	5.616	5.289	6.676	6.014	825	616	13.117	11.919
Anwartschaftsbarwerte der Versorgungszusagen (Defined Benefit Obligations)	5.618	5.292	6.676	6.014	918	702	13.212	12.008
Fondsvermögen zu Marktwerten	5.178	5.207	5.376	4.812	485	436	11.039	10.455
Nettoverpflichtungen	440	85	1.300	1.202	433	266	2.173	1.553
Anpassungsbeträge aufgrund nachzuverrechnender Dienstzeitaufwendungen	-	-	-	-	6	6	6	6
Aufgrund der Begrenzung von IAS 19.58 nicht als Vermögenswert erfasster Betrag	-	-	-	-	3	3	3	3
<b>Bilanzwerte zum 31. Dezember</b>	<b>440</b>	<b>85</b>	<b>1.300</b>	<b>1.202</b>	<b>442</b>	<b>275</b>	<b>2.182</b>	<b>1.562</b>
davon Pensionsrückstellungen	440	85	1.300	1.202	443	276	2.183	1.563
davon Vermögenswerte	-	-	-	-	-1	-1	-1	-1

76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn- und -Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und -Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen



Von den Pensionsrückstellungen der übrigen Länder in Höhe von 443 Mio. € (2010: 276 Mio. €) entfallen 350 Mio. € (2010: 190 Mio. €) auf fondsfinanzierte Versorgungspläne.

Der Anstieg der Anwartschaftsbarwerte der Versorgungszusagen ergibt sich im Wesentlichen aus der der versicherungsmathematischen Berechnung zugrunde liegenden Änderung des Abzinsungssatzes in Großbritannien und den USA. Der daraus resultierende Effekt

auf die Pensionsrückstellungen kann nicht durch die über den Erwartungen liegende Marktwertentwicklung des Fondsvermögens in Großbritannien kompensiert werden.

Die bilanzielle **Entwicklung der Pensionsrückstellungen** und die als aktive Vermögenswerte ausgewiesenen Ansprüche auf Rückerstattung oder Minderung künftiger Beitragszahlungen an den Fonds lassen sich wie folgt herleiten:

	Deutschland		Großbritannien		Übrige		Gesamt	
in Mio. €	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Bilanzwerte zum 1. Januar	85	1.475	1.202	1.259	275	234	1.562	2.968
Erstkonsolidierungseffekte	-	-	-	-	1	1	1	1
Aufwendungen aus Pensionsverpflichtungen	189	119	113	135	47	50	349	304
Geleistete Rentenzahlungen bzw. Fondsdotierungen	153	1.851	101	112	61	38	315	2.001
Versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste (+) auf Versorgungszusagen	18	441	376	7	135	25	493	459
Versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste (+) auf Fondsvermögen	334	102	328	110	31	15	37	227
Mitarbeiterbeiträge	3	2	-	-	-	-	3	2
Währungsdifferenzen und sonstige Bewegungen	-	1	38	37	14	18	52	56
<b>Bilanzwerte zum 31. Dezember</b>	<b>440</b>	<b>85</b>	<b>1.300</b>	<b>1.202</b>	<b>442</b>	<b>275</b>	<b>2.182</b>	<b>1.562</b>
davon Pensionsrückstellungen	440	85	1.300	1.202	443	276	2.183	1.563
davon Vermögenswerte	-	-	-	-	-1	-1	-1	-1

Aus den leistungsorientierten Versorgungssystemen ergaben sich in der BMW Group **Aufwendungen aus Pensionsverpflichtungen** in Höhe von 349 Mio. €

(2010: 304 Mio. €), die sich aus folgenden Komponenten zusammensetzen:

	Deutschland		Großbritannien		Übrige		Gesamt	
in Mio. €	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Aufwendungen für im Berichtsjahr erdiente Pensionsansprüche	142	122	63	57	35	38	240	217
Aufwendungen aus der Aufzinsung von Pensionsverpflichtungen	248	241	311	315	35	32	594	588
Nachzuverrechnende Dienstzeitaufwendungen	48	42	12	9	1	-	37	33
Erwarteter Vermögensertrag der Pensionsfonds	249	202	249	246	24	20	522	468
<b>Aufwendungen aus Pensionsverpflichtungen</b>	<b>189</b>	<b>119</b>	<b>113</b>	<b>135</b>	<b>47</b>	<b>50</b>	<b>349</b>	<b>304</b>

Die Aufwendungen aus der Aufzinsung von Pensionsverpflichtungen sowie die erwarteten Vermögenserträge aus den Pensionsfonds werden im Finanzergebnis ausgewiesen. Alle übrigen Komponenten der Pensionsaufwendungen werden unter den Funktionskosten bilanziert.

Die Mittelanlage der Pensionsfonds orientiert sich an der Risikostruktur der Pensionsverpflichtungen und erfolgt in verschiedenen Anlageklassen. Der überwiegende Teil des Vermögens ist in Schuldverschreibungen

investiert. Ferner befinden sich im Anlageportfolio Eigenkapitalinstrumente, Immobilien und alternative Investments. Auf Basis der Anlagestrategien der jeweiligen Pensionsfonds ergibt sich der erwartete Vermögensertrag. Dieser wird durch die Renditen der einzelnen Anlageklassen unter Berücksichtigung von Kosten und nicht planbaren Risiken festgelegt. Diese Vorgehensweise führte zu den folgenden Renditeerwartungen für das Planvermögen, die jeweils als gewichteter Durchschnitt angegeben sind:

in %	Deutschland		Großbritannien		Übrige	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Renditeerwartung Planvermögen	<b>4,75</b>	5,30	<b>5,30</b>	5,40	<b>5,35</b>	5,51

Abweichend von den erwarteten Erträgen in Höhe von 522 Mio. € (2010: 468 Mio. €) ergab sich im Geschäftsjahr 2011 eine tatsächliche Erhöhung des Fondsvermögens von 485 Mio. € (2010: Erhöhung des Fondsvermögens von 695 Mio. €). Hieraus resultieren versicherungsmathematische Verluste auf Fondsvermögen in Höhe von 37 Mio. € (2010: versicherungsmathematische Gewinne in Höhe von 227 Mio. €). Auf der Verpflichtungsseite fielen im abgelaufenen Geschäftsjahr versicherungsmathematische Verluste in Höhe von 493 Mio. € (2010: versicherungsmathematische Verluste in Höhe von 459 Mio. €) an. Diese beruhen im Wesentlichen auf den gesunkenen Diskontierungssätzen in Großbritannien und in den USA.

In Abhängigkeit von den Rentensystemen der einzelnen Länder sind die Pensionsverpflichtungen unterschiedlich hoch ausgeprägt. Da in Großbritannien nur eine geringe Grundversorgung auf Basis eines Festbetrags durch den Staat gewährleistet wird, erfolgt die Altersabsicherung weitgehend über eine betriebliche Rente sowie über Eigenvorsorge. Die Versorgungsansprüche in Großbritannien enthalten daher auch Eigenbeiträge der Arbeitnehmer.

Die **Nettoverpflichtung aus den Versorgungszusagen** in Deutschland, Großbritannien und den übrigen Ländern hat sich folgendermaßen entwickelt:

in Mio. €	Deutschland		Anwartschaftsbarwerte		Fondsvermögen		Nettoverpflichtung	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
1. Januar	<b>5.292</b>	4.619	<b>-5.207</b>	-3.144	<b>85</b>	1.475		
Aufwendungen aus Pensionsverpflichtungen bzw. erwarteter Vermögensertrag	<b>438</b>	321	<b>-249</b>	-202	<b>189</b>	119		
Geleistete Fondsdotierungen	-	-	<b>-32</b>	-1.740	<b>-32</b>	-1.740		
Mitarbeiterbeiträge	<b>37</b>	29	<b>-34</b>	-27	<b>3</b>	2		
Geleistete Auszahlungen und Rentenzahlungen	<b>-131</b>	-119	<b>10</b>	8	<b>-121</b>	-111		
Versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste (+)	<b>-18</b>	441	<b>334</b>	-102	<b>316</b>	339		
Währungsdifferenzen und sonstige Bewegungen	-	1	-	-	-	1		
<b>31. Dezember</b>	<b>5.618</b>	<b>5.292</b>	<b>-5.178</b>	<b>-5.207</b>	<b>440</b>	<b>85</b>		

## 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

<b>Großbritannien</b>							
	Anwartschaftsbarwerte		Fondsvermögen		Nettoverpflichtung		
in Mio. €	2011	2010	2011	2010	2011	2010	
1. Januar	6.014	5.743	-4.812	-4.487	1.202	1.256	
Aufwendungen aus Pensionsverpflichtungen bzw. erwarteter Vermögensertrag	362	381	-249	-246	113	135	
Geleistete Fondsdotierungen	-	-	-101	-112	-101	-112	
Mitarbeiterbeiträge	1	1	-1	-1	-	-	
Geleistete Auszahlungen und Rentenzahlungen	-276	-282	276	282	-	-	
Versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste (+)	376	-7	-328	-110	48	-117	
Währungsdifferenzen und sonstige Bewegungen	199	178	-161	-138	38	40	
<b>31. Dezember</b>	<b>6.676</b>	<b>6.014</b>	<b>-5.376</b>	<b>-4.812</b>	<b>1.300</b>	<b>1.202</b>	

<b>Übrige</b>							
	Anwartschaftsbarwerte		Fondsvermögen		Nettoverpflichtung		
in Mio. €	2011	2010	2011	2010	2011	2010	
1. Januar	702	569	-436	-346	266	223	
Erstkonsolidierungseffekte	4	1	-3	-	1	1	
Aufwendungen aus Pensionsverpflichtungen bzw. erwarteter Vermögensertrag	71	70	-24	-20	47	50	
Geleistete Fondsdotierungen	-	-	-56	-35	-56	-35	
Mitarbeiterbeiträge	2	2	-2	-2	-	-	
Geleistete Auszahlungen und Rentenzahlungen	-23	-18	18	15	-5	-3	
Versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste (+)	135	25	31	-15	166	10	
Währungsdifferenzen und sonstige Bewegungen	27	53	-13	-33	14	20	
<b>31. Dezember</b>	<b>918</b>	<b>702</b>	<b>-485</b>	<b>-436</b>	<b>433</b>	<b>266</b>	

Das **Fondsvermögen** in Deutschland, Großbritannien und den übrigen Ländern setzt sich wie folgt zusammen:

<b>Bestandteile des Fondsvermögens</b>									
	Deutschland		Großbritannien		Übrige		Summe		
in Mio. €	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	
Eigenkapitalinstrumente	1.384	1.368	1.055	1.082	211	197	2.650	2.647	
Schuldverschreibungen	3.556	3.167	2.927	2.843	183	153	6.666	6.163	
Immobilien	76	-	501	430	40	26	617	456	
Übrige	162	672	893	457	51	60	1.106	1.189	
<b>31. Dezember</b>	<b>5.178</b>	<b>5.207</b>	<b>5.376</b>	<b>4.812</b>	<b>485</b>	<b>436</b>	<b>11.039</b>	<b>10.455</b>	

Zur Reduzierung der Auswirkungen von Kapitalmarktschwankungen auf die Nettoverpflichtung ist ein wesentlicher Teil des Fondsvermögens in Schuldverschreibungen investiert. Andere Anlageklassen wie z. B. Aktien dienen der Erwirtschaftung höherer Renditen. Diese sind erforderlich, um die in den versicherungsmathematischen Prämissen nicht be-

rücksichtigten Risiken wie z. B. eine Änderung der aktuellen Sterbetafeln abdecken zu können. Darüber hinaus wurde das finanzielle Risiko durch eventuell über den kalkulierten Zeitraum hinaus fällig werdende Pensionszahlungen für Pensionäre in Großbritannien durch einen Longevity Hedge abgesichert.

In den letzten fünf Jahren stellten sich die Entwicklung der Anwartschaftsbarwerte und des Fondsvermögens

sowie die versicherungsmathematischen Anpassungen dieser beiden Größen wie folgt dar:

in Mio. €	2011	2010	2009	2008	2007
Anwartschaftsbarwert	13.212	12.008	10.931	8.788	10.631
Fondsvermögen zu Marktwerten	11.039	10.455	7.977	5.491	6.029
Nettoverpflichtung	2.173	1.553	2.954	3.297	4.602
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) auf Versorgungszusagen	493	459	1.464	919	557
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) auf Fondsvermögen	37	227	289	868	44

Die versicherungsmathematischen Gewinne auf Versorgungszusagen, die auf erfahrungsbedingte Anpassungen zurückzuführen sind, betragen im abgelaufenen Geschäftsjahr 60 Mio. € (2010: versicherungsmathematische Gewinne von 76 Mio. €). Erfahrungsbedingte

Anpassungen führten im gleichen Zeitraum zu versicherungsmathematischen Verlusten auf das Fondsvermögen in Höhe von 23 Mio. € (2010: versicherungsmathematische Gewinne von 221 Mio. €).

#### 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

#### 36 — Sonstige Rückstellungen

Die Sonstigen Rückstellungen entfallen auf folgende Positionen:

in Mio. €	31.12.2011		31.12.2010	
	Gesamt	davon fällig innerhalb eines Jahres	Gesamt	davon fällig innerhalb eines Jahres
Verpflichtungen aus dem Personal- und Sozialbereich	1.632	1.190	1.392	941
Verpflichtungen aus dem laufenden Geschäftsbetrieb	2.953	1.023	2.960	1.233
Andere Verpflichtungen	1.668	891	1.195	652
<b>Sonstige Rückstellungen</b>	<b>6.253</b>	<b>3.104</b>	<b>5.547</b>	<b>2.826</b>

In den Rückstellungen für Verpflichtungen aus dem Personal- und Sozialbereich sind im Wesentlichen Verpflichtungen für erfolgsabhängige Entgeltbestandteile, für Altersteilzeit sowie Jubiläumsaufwendungen enthalten. Die Verpflichtungen für erfolgsabhängige Entgeltbestandteile führen in der Regel im Folgejahr zu Auszahlungen. Die Rückstellungen für Verpflichtungen aus dem laufenden Geschäftsbetrieb enthalten überwiegend Vorsorgen für Gewährleistungsverpflichtungen. Sie beinhalten sowohl die gesetzlich vorgeschriebenen Her-

stellergewährleistungen als auch zusätzlich angebotene Garantien. Die Inanspruchnahme kann sich je nach Eintreten des Anspruchs über den gesamten Garantie- und Gewährleistungszeitraum erstrecken. Die Rückstellungen für Andere Verpflichtungen betreffen eine Vielzahl erkennbarer Einzelrisiken und ungewisser Verpflichtungen im Wesentlichen aus Prozess- und Haftungsrisiken.

Die Sonstigen Rückstellungen haben sich wie folgt entwickelt:

in Mio. €	Stand 1.1.2011*	Kurs-differenzen	Zu-führung	Auf-zinsung	Ver-brauch	Auf-lösung	Stand 31.12.2011
Verpflichtungen aus dem Personal- und Sozialbereich	1.397	1	1.218	1	938	47	1.632
Verpflichtungen aus dem laufenden Geschäftsbetrieb	2.960	43	1.180	72	1.103	199	2.953
Andere Verpflichtungen	1.206	21	817	37	238	133	1.668
<b>Sonstige Rückstellungen</b>	<b>5.563</b>	<b>23</b>	<b>3.215</b>	<b>110</b>	<b>2.279</b>	<b>379</b>	<b>6.253</b>

\* einschließlich während des Geschäftsjahres erstmals konsolidierter Gesellschaften

Von der Auflösung werden 308 Mio. € (2010: 168 Mio. €) in den Funktionskosten ausgewiesen.

**37 – Ertragsteuerverpflichtungen**

Laufende Ertragsteuerverpflichtungen von 1.363 Mio. € (2010: 1.198 Mio. €) beinhalten Verpflichtungen in Höhe von 807 Mio. € (2010: 549 Mio. €), deren Begleichung in einem Zeitraum von mehr als zwölf Monaten erwartet wird. Abhängig vom Verlauf der zugrunde liegenden Verfahren kann der Ausgleich der Verpflichtungen auch zu einem früheren Zeitpunkt erfolgen.

Von den Laufenden Ertragsteuerverpflichtungen in Höhe von 1.363 Mio. € (2010: 1.198 Mio. €) entfallen 122 Mio. € (2010: 189 Mio. €) auf Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern und 1.241 Mio. € (2010: 1.009 Mio. €) auf Rückstellungen für Ertragsteuern. Im Berichtszeitraum wurden Rückstellungen für Ertragsteuern in Höhe von 27 Mio. € (2010: – Mio. €) aufgelöst.

**38 – Finanzverbindlichkeiten**

Unter den Finanzverbindlichkeiten werden sämtliche Verpflichtungen der BMW Group aus dem Finanzverkehr

ausgewiesen, die zum jeweiligen Bilanzstichtag bestanden. Sie setzen sich wie folgt zusammen:

<b>31. Dezember 2011</b> in Mio. €	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	<b>Gesamt</b>
Anleihen	8.009	16.069	4.495	<b>28.573</b>
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	2.983	5.166	249	<b>8.398</b>
Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	8.928	3.090	23	<b>12.041</b>
Commercial Paper	5.478	-	-	<b>5.478</b>
Asset-Backed-Finanzierungen	3.152	6.233	-	<b>9.385</b>
Derivate	999	1.456	24	<b>2.479</b>
Sonstige	831	397	395	<b>1.623</b>
<b>Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>30.380</b>	<b>32.411</b>	<b>5.186</b>	<b>67.977</b>
<b>31. Dezember 2010</b> in Mio. €	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	<b>Gesamt</b>
Anleihen	6.681	17.883	3.004	<b>27.568</b>
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	3.514	3.676	550	<b>7.740</b>
Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	7.590	3.076	23	<b>10.689</b>
Commercial Paper	5.242	-	-	<b>5.242</b>
Asset-Backed-Finanzierungen	1.793	5.713	-	<b>7.506</b>
Derivate	944	1.033	33	<b>2.010</b>
Sonstige	756	454	388	<b>1.598</b>
<b>Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>26.520</b>	<b>31.835</b>	<b>3.998</b>	<b>62.353</b>

Zur Finanzierung der Geschäftsaktivitäten greift die BMW Group auf verschiedene kurz- und langfristige Refinanzierungsinstrumente auf den Geld- und Kapitalmärkten zurück. Durch diese Diversifizierung können attraktive Marktkonditionen erzielt werden.

Schwerpunkte bei der Finanzierung bilden insbesondere Anleihen, Asset-Backed-Finanzierungen, Verbind-

lichkeiten gegenüber Kreditinstituten und Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft.

Die Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft sind auf die Geschäftstätigkeit der konzerneigenen Banken in Deutschland und den USA zurückzuführen, die Anlage- und Investmentprodukte anbieten.

## Die Anleihen setzen sich wie folgt zusammen:

Emittent	Zinsen	Emissionsvolumen in jeweiliger Währung (ISO-Code)	Durchschnittliche gewichtete Laufzeit (in Jahren)	Durchschnittlicher gewichteter Nominal- zinssatz (in %)	
BMW Finance N.V., Den Haag	Variabel	200 Mio. AUD	1,5	5,5	
	Variabel	1.020 Mio. EUR	1,7	1,8	
	Variabel	300 Mio. HKD	3,0	1,3	
	Variabel	8.500 Mio. JPY	2,1	0,8	
	Variabel	3.240 Mio. SEK	1,7	3,4	
	Variabel	220 Mio. USD	1,8	1,2	
	Festverzinslich	350 Mio. AUD	3,7	6,6	
	Festverzinslich	125 Mio. CAD	2,0	2,2	
	Festverzinslich	300 Mio. CHF	6,0	1,8	
	Festverzinslich	13.476 Mio. EUR	5,8	4,6	
	Festverzinslich	300 Mio. GBP	7,0	5,3	
	Festverzinslich	836 Mio. HKD	3,0	2,0	
	Festverzinslich	39.100 Mio. JPY	1,1	0,5	
	Festverzinslich	4.100 Mio. NOK	3,0	4,2	
	Festverzinslich	100 Mio. NZD	3,0	4,6	
BMW (UK) Capital plc, Bracknell	Variabel	100 Mio. EUR	3,0	2,1	
	Variabel	18.900 Mio. JPY	5,0	0,8	
	Festverzinslich	500 Mio. CHF	5,0	2,1	
	Festverzinslich	300 Mio. GBP	8,0	5,0	
	Festverzinslich	24.000 Mio. JPY	5,0	2,5	
	BMW US Capital, LLC, Wilmington, DE	Variabel	405 Mio. MXN	5,0	4,8
		Variabel	732 Mio. USD	2,3	1,1
		Festverzinslich	325 Mio. CHF	7,0	3,6
		Festverzinslich	4.000 Mio. EUR	6,3	5,5
		Festverzinslich	725 Mio. MXN	5,0	7,9
		Festverzinslich	995 Mio. USD	8,6	5,3
	BMW Australia Finance Ltd., Melbourne, Victoria	Variabel	30 Mio. AUD	2,0	5,4
		Variabel	50 Mio. CHF	1,0	0,3
		Variabel	115 Mio. EUR	1,0	1,7
		Variabel	8.000 Mio. JPY	1,5	0,6
Variabel		600 Mio. SEK	2,8	3,4	
Variabel		340 Mio. USD	2,0	1,3	
Festverzinslich		260 Mio. AUD	2,9	6,3	
Festverzinslich		450 Mio. CHF	4,1	2,1	
Festverzinslich		400 Mio. CNY	1,0	2,0	
Festverzinslich		12.000 Mio. JPY	1,7	0,7	
Sonstige	Variabel	19.200 Mio. JPY	2,3	0,4	
	Variabel	1.500 Mio. ZAR	2,4	7,0	
	Festverzinslich	1.325 Mio. CAD	3,1	3,1	
	Festverzinslich	20.000 Mio. JPY	5,3	1,2	

## 76 — KONZERNABSCHLUSS

76 Gewinn-und-Verlust-Rechnungen

76 Gesamtergebnisrechnung

78 Bilanzen

80 Kapitalflussrechnungen

82 Entwicklung des

Konzern Eigenkapitals

## 84 — Konzernanhang

84 Grundsätze

100 Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung

107 Erläuterungen zur

Gesamtergebnisrechnung

108 — Erläuterungen zur Bilanz

129 Sonstige Angaben

145 Segmentinformationen

## Den Commercial Paper liegen folgende Details zugrunde:

Emittent	Emissionsvolumen in jeweiliger Währung (ISO-Code)	Durchschnittliche gewichtete Rest- laufzeit (in Tagen)	Durchschnittlicher gewichteter Nominal- zinssatz (in %)
BMWAG, München	275 Mio. EUR	31,0	1,1
	20 Mio. GBP	39,5	1,2
	253 Mio. USD	53,7	1,2
BMW Finance N.V., Den Haag	3.533 Mio. EUR	47,3	1,3
BMW Malta Finance Ltd., St. Julians	722 Mio. EUR	36,2	1,4
BMW US Capital, LLC, Wilmington, DE	957 Mio. USD	14,7	0,4

## 39 – Sonstige Verbindlichkeiten

Die Sonstigen Verbindlichkeiten beinhalten folgende Themen:

31. Dezember 2011 in Mio. €	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	Gesamt
Sonstige Steuern	545	1	2	548
Soziale Sicherheit	39	21	7	67
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	1.810	48	-	1.858
Erhaltene Kauttionen	155	76	-	231
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	177	1	-	178
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	25	-	-	25
Passive Rechnungsabgrenzungen	1.411	2.377	280	4.068
Übrige	2.864	87	11	2.962
<b>Sonstige Verbindlichkeiten</b>	<b>7.026</b>	<b>2.611</b>	<b>300</b>	<b>9.937</b>

31. Dezember 2010 in Mio. €	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	Gesamt
Sonstige Steuern	560	-	-	560
Soziale Sicherheit	40	17	7	64
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	738	35	-	773
Erhaltene Kauttionen	120	82	-	202
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	57	1	-	58
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	4	-	-	4
Passive Rechnungsabgrenzungen	1.130	2.115	265	3.510
Übrige	2.590	54	7	2.651
<b>Sonstige Verbindlichkeiten</b>	<b>5.239</b>	<b>2.304</b>	<b>279</b>	<b>7.822</b>

## Die Passiven Rechnungsabgrenzungen entfallen auf folgende Themen:

in Mio. €	31.12.2011		31.12.2010	
	Gesamt	davon fällig innerhalb eines Jahres	Gesamt	davon fällig innerhalb eines Jahres
Abgrenzungen aus Leasingfinanzierung	1.564	731	1.273	720
Abgrenzungen aus Serviceverträgen	2.203	570	1.928	307
Zuschüsse und Zulagen	223	35	241	38
Sonstige Abgrenzungen	78	75	68	65
<b>Passive Rechnungsabgrenzungen</b>	<b>4.068</b>	<b>1.411</b>	<b>3.510</b>	<b>1.130</b>

In den Abgrenzungen aus Serviceverträgen werden Service- und Reparaturleistungen, die bei dem Verkauf eines Fahrzeugs als Nebenleistung vereinbart werden, bilanziert (Mehrkomponentenverträge). Die Zuschüsse und Zulagen umfassen zum Großteil öffentliche Mittel zur Strukturförderung, die in die Produktionsstätten in Leipzig und Berlin investiert sind. Sie haben Haltefristen für die geförderten Vermögenswerte von bis zu fünf

Jahren und Mindestbeschäftigtenzahlen als Auflagen. Zum 31. Dezember 2011 waren alle Auflagen erfüllt. Die Zuschüsse und Zulagen werden in Anwendung von IAS 20 über die Nutzungsdauer der geförderten Anlagegegenstände ertragswirksam aufgelöst. In den sonstigen Abgrenzungen sind vor allem Effekte aus der Zugangsbewertung von Finanzinstrumenten enthalten.

## 76 — KONZERNABSCHLUSS

76 Gewinn-und-Verlust-Rechnungen

76 Gesamtergebnisrechnung

78 Bilanzen

80 Kapitalflussrechnungen

82 Entwicklung des

Konzern Eigenkapitals

## 84 — Konzernanhang

84 Grundsätze

100 Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung

107 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung

108 — Erläuterungen zur Bilanz

129 — Sonstige Angaben

145 Segmentinformationen

## 40 — Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

31. Dezember 2011	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	Gesamt
in Mio. €				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5.295	43	2	5.340
31. Dezember 2010	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	Gesamt
in Mio. €				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	4.327	24	-	4.351

Der Gesamtbetrag aus Finanzverbindlichkeiten, Sonstigen Verbindlichkeiten und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen mit einer Restlauf-

zeit von über fünf Jahren beläuft sich auf 5.488 Mio. € (2010: 4.277 Mio. €).



**41 – Eventualverbindlichkeiten und Sonstige finanzielle Verpflichtungen****Haftungsverhältnisse**

Für die nachfolgenden, zu Nominalwerten angesetzten Eventualverbindlichkeiten wurden keine Rückstellungen gebildet, weil der Eintritt des Risikos als wenig wahrscheinlich eingeschätzt wird:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Bürgschaften	16	13
Gewährleistungen	23	11
Sonstige	99	66
<b>Eventualverbindlichkeiten</b>	<b>138</b>	<b>90</b>

Die Haftungsverhältnisse entfallen ausschließlich auf Dritte.

Für Verpflichtungen aus der Veräußerung der Rover Cars und Land Rover Aktivitäten bestehen handelsübliche Garantien.

**Sonstige finanzielle Verpflichtungen**

Neben Verbindlichkeiten, Rückstellungen und Haftungsverhältnissen bestehen Sonstige finanzielle Verpflichtungen, insbesondere aus Miet- und Leasingverträgen für Gebäude, Grundstücke, Maschinen, Werkzeuge,

Büro- und sonstige Einrichtungen. Die Verträge haben Laufzeiten von einem bis zu 47 Jahren und beinhalten zum Teil Verlängerungs- und Kaufoptionen sowie Preis-anpassungsklauseln. Im Geschäftsjahr 2011 wurde für Zahlungen aus Operate Leases ein Betrag in Höhe von 208 Mio. € (2010: 200 Mio. €) aufwandswirksam erfasst. Hierbei handelt es sich ausschließlich um Mindest-leasingzahlungen.

Die Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen aus unkündbaren Mietverträgen und Operate Leases setzt sich nach Fälligkeiten wie folgt zusammen:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Nominale Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen		
— Fällig innerhalb eines Jahres	297	205
— Fällig zwischen einem und fünf Jahren	704	609
— Fällig nach mehr als fünf Jahren	663	589
<b>Sonstige finanzielle Verpflichtungen</b>	<b>1.664</b>	<b>1.403</b>

Von den Sonstigen finanziellen Verpflichtungen entfallen auf verbundene Unternehmen 10 Mio. € (2010: 4 Mio. €) und auf durchgereichte Leasingverträge wie im Vorjahr 1 Mio. €.

Es bestehen Verpflichtungen zum Erwerb von Sachanlagen in Höhe von 1.654 Mio. € (2010: 1.193 Mio. €) und zum Erwerb von Immateriellen Vermögenswerten in Höhe von 186 Mio. € (2010: – Mio. €).

## 42 – Finanzinstrumente

Die Buch- und Marktwerte von Finanzinstrumenten sind in der nachfolgenden Darstellung den IAS-39-Kategorien und den Barmitteln zugeordnet:<sup>1</sup>

**31. Dezember 2011** ————— Barmittel ————— Kredite und Forderungen ————— Bis zur Endfälligkeit  
in Mio. € ————— Markt- ————— wert ————— zu haltende  
Finanzinvestitionen

————— Marktwert ————— Buchwert ————— Marktwert ————— Buchwert ————— Marktwert ————— Buchwert —————

**Aktiva**

Sonstige Finanzanlagen	-	-	-	-	-	-
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	-	-	50.969	49.345	-	-
Finanzforderungen						
— Derivate						
— Cash Flow Hedging	-	-	-	-	-	-
— Fair Value Hedging	-	-	-	-	-	-
— Sonstige Derivate	-	-	-	-	-	-
— Wertpapiere und Investmentanteile	-	-	-	-	-	-
— Ausleihungen an Dritte	-	-	23	23	-	-
— Forderungen aus dem Kreditkartengeschäft	-	-	249	249	-	-
— Sonstige	-	-	493	493	-	-
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	7.776	7.776	-	-	-	-
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-	-	3.286	3.286	-	-
Sonstige Vermögenswerte						
— Forderungen gegen verbundene Unternehmen	-	-	714	714	-	-
— Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	-	-	393	393	-	-
— Sicherheitsleistungen	292	292	-	-	-	-
— Übrige	-	-	282	282	-	-
<b>Summe</b>	<b>8.068</b>	<b>8.068</b>	<b>56.409</b>	<b>54.785</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Passiva**

Finanzverbindlichkeiten						
— Anleihen	-	-	-	-	-	-
— Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-	-	-	-	-	-
— Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	-	-	-	-	-	-
— Commercial Paper	-	-	-	-	-	-
— Asset-Backed-Finanzierungen	-	-	-	-	-	-
— Derivate						
— Cash Flow Hedging	-	-	-	-	-	-
— Fair Value Hedging	-	-	-	-	-	-
— Sonstige Derivate	-	-	-	-	-	-
— Sonstige	-	-	-	-	-	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-	-	-	-	-	-
Sonstige Verbindlichkeiten						
— Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	-	-	-	-	-	-
— Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	-	-	-	-	-	-
— Übrige	-	-	-	-	-	-
<b>Summe</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<sup>1</sup> Die Buchwerte der Cash Flow und Fair Value Hedges sind aus Übersichtlichkeitsgründen der Kategorie zu Handelszwecken gehalten zugeordnet.

<sup>2</sup> Der Buchwert entspricht dem Marktwert.

## 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen



31. Dezember 2010  
in Mio. €

Marktwert    Buchwert    Marktwert    Buchwert    Marktwert    Buchwert

### Aktiva

Sonstige Finanzanlagen	-	-	-	-	-	-
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	-	-	46.416	45.365	-	-
Finanzforderungen						
— Derivate						
— Cash Flow Hedging	-	-	-	-	-	-
— Fair Value Hedging	-	-	-	-	-	-
— Sonstige Derivate	-	-	-	-	-	-
— Wertpapiere und Investmentanteile	-	-	-	-	-	-
— Ausleihungen an Dritte	-	-	58	58	-	-
— Forderungen aus dem Kreditkartengeschäft	-	-	262	262	-	-
— Sonstige	-	-	462	462	-	-
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	7.432	7.432	-	-	-	-
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-	-	2.329	2.329	-	-
Sonstige Vermögenswerte						
— Forderungen gegen verbundene Unternehmen	-	-	688	688	-	-
— Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	-	-	258	258	-	-
— Sicherheitsleistungen	474	474	-	-	-	-
— Übrige	-	-	274	274	-	-
<b>Summe</b>	<b>7.906</b>	<b>7.906</b>	<b>50.747</b>	<b>49.696</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### Passiva

Finanzverbindlichkeiten						
— Anleihen	-	-	-	-	-	-
— Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-	-	-	-	-	-
— Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	-	-	-	-	-	-
— Commercial Paper	-	-	-	-	-	-
— Asset-Backed-Finanzierungen	-	-	-	-	-	-
— Derivate						
— Cash Flow Hedging	-	-	-	-	-	-
— Fair Value Hedging	-	-	-	-	-	-
— Sonstige Derivate	-	-	-	-	-	-
— Sonstige	-	-	-	-	-	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-	-	-	-	-	-
Sonstige Verbindlichkeiten						
— Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	-	-	-	-	-	-
— Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	-	-	-	-	-	-
— Übrige	-	-	-	-	-	-
<b>Summe</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\* Der Buchwert entspricht dem Marktwert.

76	—	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>
76		Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76		Gesamtergebnisrechnung
78		Bilanzen
80		Kapitalflussrechnungen
82		Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	—	<b>Konzernanhang</b>
84		Grundsätze
100		Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107		Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108		Erläuterungen zur Bilanz
129	—	<b>Sonstige Angaben</b>
145		Segmentinformationen

	Sonstige Verbindlichkeiten	Zur Veräußerung verfügbar	Fair Value- Option	Zu Handels- zwecken gehalten	
	Marktwert	Buchwert	Buchwert*	Buchwert*	Buchwert*
<b>Aktiva</b>					
			177		Sonstige Finanzanlagen
					Forderungen aus Finanzdienstleistungen
					Finanzforderungen
					Derivate
				900	Cash Flow Hedging
				1.102	Fair Value Hedging
				779	Sonstige Derivate
		1.566			Wertpapiere und Investmentanteile
					Ausleihungen an Dritte
					Forderungen aus dem Kreditkartengeschäft
					Sonstige
					Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente
					Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
					Sonstige Vermögenswerte
					Forderungen gegen verbundene Unternehmen
					Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht
					Sicherheitsleistungen
					Übrige
	-	-	<b>1.743</b>	-	<b>Summe</b>
<b>Passiva</b>					
					Finanzverbindlichkeiten
	27.655	27.568			Anleihen
	7.726	7.740			Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten
	10.723	10.689			Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft
	5.240	5.242			Commercial Paper
	7.464	7.506			Asset-Backed-Finanzierungen
					Derivate
				921	Cash Flow Hedging
				375	Fair Value Hedging
				714	Sonstige Derivate
	1.598	1.598			Sonstige
	4.351	4.351			Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
					Sonstige Verbindlichkeiten
					Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen
					Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht
	3.137	3.137			Übrige
	<b>67.956</b>	<b>67.893</b>	-	-	<b>Summe</b>

### Marktwertbewertung von Finanzinstrumenten

Die dargestellten Marktwerte werden anhand der am Bilanzstichtag vorhandenen Marktinformationen, auf Basis quotierter Preise der Kontrahenten oder an-

hand geeigneter Bewertungsverfahren, z. B. Discounted-Cashflow-Methoden, ermittelt. Der Diskontierung zum 31. Dezember 2011 liegen folgende Zinsstrukturen zugrunde:

ISO-Code in %	EUR	USD	GBP	JPY
Zins für sechs Monate	0,85	0,37	0,79	0,23
Zins für ein Jahr	0,78	0,45	0,77	0,31
Zins für fünf Jahre	1,75	1,23	1,57	0,46
Zins für zehn Jahre	2,45	2,06	2,35	1,00

Falls notwendig wurden die Zinssätze der Zinsstrukturkurven entsprechend Bonität und Risiko des zugrunde liegenden Finanzinstruments angepasst.

Derivative Finanzinstrumente werden zum Fair Value angesetzt. Die Fair Values der derivativen Finanzinstrumente werden auf Basis von Bewertungsmodellen berechnet und unterliegen damit dem Risiko, dass sie von den durch Veräußerung erzielbaren Marktwerten abweichen. Am Finanzmarkt zu beobachtende Marktpreisspreads, beispielsweise aus Liquiditätsrisiken, werden in der Bewertung berücksichtigt. Damit ist sichergestellt, dass die Unterschiede zwischen den Bilanzwerten und den durch Veräußerung erzielbaren Werten auf dem Finanzmarkt minimiert werden.

Zum Fair Value bilanzierte Finanzinstrumente werden gemäß IFRS 7 in verschiedene Bewertungslevels ein-

geteilt. Hierbei handelt es sich um Finanzinstrumente, die

1. zu aktuellen Marktpreisen in einem aktiven Markt für identische Finanzinstrumente bewertet werden (Level 1),
2. zu aktuellen Marktpreisen in einem aktiven Markt für vergleichbare Finanzinstrumente oder mit Bewertungsmodellen, deren wesentliche Inputfaktoren auf beobachtbare Marktdaten zurückzuführen sind, bewertet werden (Level 2) oder
3. mithilfe von Inputfaktoren bewertet werden, die nicht auf beobachtbaren Marktpreisen basieren (Level 3).

Die Einteilung in Bewertungslevels stellt sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

31. Dezember 2011 in Mio. €	Levelhierarchie nach IFRS 7		
	Level 1	Level 2	Level 3
Wertpapiere und Investmentanteile – Zur Veräußerung verfügbar	2.330	-	-
Sonstige Finanzanlagen – Zur Veräußerung verfügbar	419	-	-
Derivate (Aktiva)			
— Cash Flow Hedging	-	281	-
— Fair Value Hedging	-	1.230	-
— Sonstige Derivate	-	827	20
Derivate (Passiva)			
— Cash Flow Hedging	-	1.259	-
— Fair Value Hedging	-	347	-
— Sonstige Derivate	-	873	-

#### 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

31. Dezember 2010 in Mio. €	Levelhierarchie nach IFRS 7		
	Level 1	Level 2	Level 3
Wertpapiere und Investmentanteile – Zur Veräußerung verfügbar	1.566	-	-
Sonstige Finanzanlagen – Zur Veräußerung verfügbar	-	-	-
Derivate (Aktiva)			
— Cash Flow Hedging	-	900	-
— Fair Value Hedging	-	1.102	-
— Sonstige Derivate	-	779	-
Derivate (Passiva)			
— Cash Flow Hedging	-	921	-
— Fair Value Hedging	-	375	-
— Sonstige Derivate	-	714	-

Sonstige Finanzanlagen (zur Veräußerung verfügbar) werden in Höhe von 142 Mio. € (2010: 177 Mio. €) zu Anschaffungskosten bewertet, da notierte Marktpreise nicht verfügbar sind oder nicht verlässlich bestimmt werden können. Sie werden deswegen nicht in die Levelhierarchie eingeordnet. Darüber hinaus werden Sonstige Finanzanlagen in Höhe von 419 Mio. € (2010: – Mio. €) zum beizulegenden Zeitwert bewertet, da notierte Marktpreise verfügbar sind. Diese werden in Level 1 ausgewiesen.

In Level 3 wird eine Option auf ein Eigenkapitalinstrument gezeigt. Dessen Marktwertentwicklung wird erfolgswirksam gebucht und ist im Geschäftsjahr 2011 in

Höhe von 20 Mio. € im Finanzergebnis ausgewiesen. Da ein großer Teil des Marktwerts bereits fixiert wurde, hat eine Veränderung der Inputfaktoren keine signifikanten Auswirkungen.

Im Geschäftsjahr 2011 haben wir im Vorjahr keine bedeutenden Umgliederungen innerhalb der Levelhierarchie stattgefunden.

#### Gewinne und Verluste aus Finanzinstrumenten

Die folgende Tabelle enthält die aus den verwendeten Kategorien von Finanzinstrumenten gemäß IAS 39 resultierenden Nettogewinne und -verluste:

in Mio. €	2011	2010
Zu Handelszwecken gehalten (Held for Trading)		
— Ergebnis aus dem Einsatz von Derivaten	-565	15
Zur Veräußerung verfügbar (Available for Sale)		
— Veräußerungs- und Bewertungsergebnis aus dem zur Veräußerung verfügbaren Wertpapierbestand einschließlich der zu Anschaffungskosten bewerteten verbundenen Unternehmen und Beteiligungen	-13	-175
— Erträge aus Beteiligungen	1	5
— Kumuliertes übriges Eigenkapital		
— Anfangsbestand 1. Januar	9	20
— Gesamtveränderung in der Berichtsperiode	-70	-11
— davon in der Berichtsperiode erfolgswirksam realisiert	-8	3
— Endbestand 31. Dezember	-61	9
Kredite und Forderungen (Loans and Receivables)		
— Wertberichtigungen/Wertaufholungen	-340	-581
— Sonstige Erträge/Aufwendungen	-101	-69
Sonstige Verbindlichkeiten (Other Liabilities)		
— Erträge/Aufwendungen	-91	-90

Das Ergebnis aus dem Einsatz von Derivaten enthält im Wesentlichen Marktwertänderungen von alleinstehenden Derivaten.

Die Zinserträge und -aufwendungen aus Zins- und Zinswährungsswaps belaufen sich auf 57 Mio. € (2010: -178 Mio. €).

Aus erfolgsneutral abgegrenzten, zur Veräußerung verfügbaren Wertpapieren ergeben sich im Geschäftsjahr ergebniswirksame Abschreibungen auf Wertpapiere in Höhe von 4 Mio. € (2010: 3 Mio. €); ergebnisneutrale Wertaufholungen auf Wertpapiere ergeben sich in Höhe von 2 Mio. € (2010: – Mio. €).

Die Offenlegung von kalkulatorischen Zinserträgen aus der Aufzinsung zukünftig erwarteter Zahlungseingänge kommt lediglich zur Anwendung, wenn im Rahmen der Wertberichtigungsbildung der finanziellen Vermögenswerte abgezinst wurde. Aufgrund der Annahme, dass der Großteil der Verwertungserlöse in der Regel innerhalb eines Jahres realisiert wird,

wird bei der Bemessung der Wertberichtigungen aus Wesentlichkeitsgründen auf die Abzinsung verzichtet.

#### Cash Flow Hedges

Die Effekte im Kumulierten übrigen Eigenkapital aus Cash Flow Hedges stellen sich wie folgt dar:

in Mio. €	2011	2010
Anfangsbestand 1. Januar	-127	209
Gesamtveränderung im Berichtszeitraum	-623	-336
— davon in der Berichtsperiode erfolgswirksam realisiert	-68	274
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>-750</b>	<b>-127</b>

Die im Kumulierten übrigen Eigenkapital erfassten Marktwertänderungen der Derivate werden bei deren Fälligkeit in die Umsatzkosten umgegliedert.

Instrumente mit einer maximalen Laufzeit von 60 Monaten (2010: 72 Monaten) im Bestand, um Zinsrisiken abzusichern. Voraussichtlich werden während des nächsten Geschäftsjahres 10 Mio. € Nettoverluste, die zum Stichtag im Eigenkapital ausgewiesen werden, in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert.

In der Berichtsperiode wurden Effekte aus Forecasting Errors und daraus resultierenden Währungsübersicherungen in Höhe von -2 Mio. € (2010: -24 Mio. €) im Finanzergebnis erfasst, die ausschließlich aus Forecasting Errors der Berichtsperiode stammen. Diese resultieren im Wesentlichen aus Änderungen der Umsatzprognosen in Fremdwährungen. Des Weiteren entstanden im Rahmen des Cash Flow Hedgings Ineffektivitäten aus Rohstoffsicherungen in Höhe von -52 Mio. € (2010: 3 Mio. €), die ebenfalls im Finanzergebnis erfasst wurden.

Zum 31. Dezember 2011 hat die BMW Group derivative Instrumente mit einer maximalen Laufzeit von 55 Monaten (2010: 35 Monaten) im Bestand, um Rohstoffpreisschwankungen abzusichern. Voraussichtlich werden während des nächsten Geschäftsjahres 18 Mio. € Nettogewinne, die zum Stichtag im Eigenkapital ausgewiesen werden, in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert.

Zum 31. Dezember 2011 hat die BMW Group derivative Instrumente mit einer maximalen Laufzeit von 54 Monaten (2010: 60 Monaten) im Bestand, um Währungsrisiken aus zukünftigen Transaktionen abzusichern. Voraussichtlich werden während des nächsten Geschäftsjahres 279 Mio. € Nettoverluste, die zum Stichtag im Eigenkapital ausgewiesen werden, in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert.

Cash Flow Hedges werden im Wesentlichen zur Sicherung der Zahlungsströme aus Fahrzeuglieferungen an Tochtergesellschaften sowie zur Absicherung von Rohstoffpreisschwankungen eingesetzt.

#### Fair Value Hedges

Folgende Tabelle enthält die Ergebnisse aus Fair-Value-Hedge-Beziehungen für die Sicherungsinstrumente und die zugrunde liegenden Grundgeschäfte:

Zum 31. Dezember 2011 hat die BMW Group derivative

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010*
Ergebnis aus Sicherungsinstrumenten in einer Fair-Value-Hedge-Beziehung	213	-239
Ergebnis aus gesicherten Grundgeschäften	-225	253
	<b>-12</b>	<b>14</b>

\* Vorjahreswerte wurden angepasst.

Die Abweichungen zwischen den Ergebnissen aus Sicherungsinstrumenten und den Ergebnissen aus den gesicherten Grundgeschäften resultieren aus Ineffektivitäten im Rahmen des Fair Value Hedging.

keiten sowie von Forderungen aus Finanzdienstleistungen abgesichert.

#### Ausfallrisiko

Ungeachtet bestehender Sicherheiten berücksichtigt die bilanzierte Höhe der finanziellen Vermögenswerte grundsätzlich das maximale Ausfallrisiko für den Fall,

Mit Fair Value Hedges werden im Wesentlichen die Marktwerte von Anleihen, sonstigen Finanzverbindlich-

#### 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen



dass Kontrahenten ihren vertraglichen Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen können. Des Weiteren besteht ein maximales Ausfallrisiko aus unwiderruflichen Kreditzusagen in Höhe von 1.031 Mio. € (2010: 1.020 Mio. €), die aus dem Kreditkartengeschäft resultieren, sowie aus unwiderruflichen Kreditzusagen in Höhe von 16.699 Mio. € (2010: 14.388 Mio. €), die sich aus dem Bereich der Händlerfinanzierung ergeben.

Für alle den originären Finanzinstrumenten zugrunde liegenden Leistungsbeziehungen gilt, dass zur Minimierung des Ausfallrisikos in Abhängigkeit von Art und Höhe der jeweiligen Leistung Sicherheiten verlangt, Kreditauskünfte und Referenzen eingeholt oder historische Daten aus der bisherigen Geschäftsbeziehung, insbesondere dem Zahlungsverhalten, genutzt werden.

Im Finanzdienstleistungsgeschäft dienen im Einzelkunden- und Händlerbereich die finanzierten Gegenstände wie beispielsweise Fahrzeuge, Einrichtungen und Immobilien als erstrangige und werthaltige Sicherheiten. Des Weiteren erfolgen Sicherheitenstellungen per Sicherungsübereignung, Verpfändung und erstrangigen Grundschulden, die gegebenenfalls um Bürgschaften und Garantien ergänzt werden. Wird ein vorher als Sicherheit gehaltener Vermögensgegenstand erworben, so durchläuft er einen mehrstufigen Prozess zur Sicherstellung und Verwertung in Abhängigkeit von den rechtlichen Rahmenbedingungen in den einzelnen Märkten. Da es sich bei diesen Vermögensgegenständen im Wesentlichen um Fahrzeuge handelt, sind sie über die Handelsorganisation jederzeit in Zahlungsmittel umwandelbar.

Soweit bei den einzelnen finanziellen Vermögenswerten Ausfallrisiken erkennbar sind, werden diese Risiken durch Wertminderungen erfasst. Dabei wird eine speziell entwickelte Wertberichtigungsmethodik angewendet. Für detaillierte Informationen zu dieser Methodik

wird auf die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze verwiesen.

Die Prüfung der Bonität ist ein wesentlicher Bestandteil des Adressenausfallrisikomanagements der BMW Group. Zu diesem Zweck führt die BMW Group eine Beurteilung der Bonität eines jeden Kreditnehmers bei sämtlichen Kredit- und Leasingverträgen durch. Im Rahmen des Retailgeschäfts erfolgt die Bonitätsbeurteilung über die Integration von validierten Scoringsystemen in den Ankaufprozess. Im Bereich der Händlerfinanzierung stellt dies das laufende Kreditmonitoring sowie ein internes Ratingverfahren sicher, das nicht nur die materielle Kreditwürdigkeit, sondern auch qualitative Faktoren wie z. B. die Zuverlässigkeit der Geschäftsbeziehung bei der Ermittlung der Bonitätseinstufung berücksichtigt.

Das im Zusammenhang mit derivativen Finanzinstrumenten bestehende Kreditrisiko wird dadurch minimiert, dass Geschäfte grundsätzlich nur mit Vertragspartnern erstklassiger Bonität abgeschlossen werden. Aus diesem Grund wird das allgemeine Kreditrisiko aus den eingesetzten derivativen Finanzinstrumenten nicht für wesentlich gehalten.

Grundsätzlich ist im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten eine Konzentration von Ausfallrisiken aus Geschäftsbeziehungen zu einzelnen Schuldern bzw. Schuldnergruppen nicht erkennbar.

Für weitere Angaben zum Ausfallrisiko, speziell im Hinblick auf vorgenommene Wertberichtigungen, wird auf die Erläuterungen zu den entsprechenden Forderungen in den Textziffern [27], [28] und [32] verwiesen.

#### Liquiditätsrisiko

Die folgende Tabelle zeigt die Fälligkeitsstruktur der vertraglichen, undiskontierten und erwarteten Zahlungsströme aus finanziellen Verbindlichkeiten:

<b>31. Dezember 2011</b> in Mio. €	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	<b>Gesamt</b>
Anleihen	-9.100	-17.430	-4.509	<b>-31.039</b>
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-3.197	-5.449	-268	<b>-8.914</b>
Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	-8.968	-3.254	-24	<b>-12.246</b>
Commercial Paper	-5.486	-	-	<b>-5.486</b>
Asset-Backed-Finanzierungen	-3.191	-6.474	-	<b>-9.665</b>
Derivate	-1.410	-2.218	-7	<b>-3.635</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-5.295	-43	-2	<b>-5.340</b>
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	-847	-483	-488	<b>-1.818</b>
	<b>-37.494</b>	<b>-35.351</b>	<b>-5.298</b>	<b>-78.143</b>

31. Dezember 2010 in Mio. €	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	<b>Gesamt</b>
Anleihen	-7.812	-19.567	-3.197	<b>-30.576</b>
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-3.594	-4.029	-587	<b>-8.210</b>
Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	-8.089	-3.210	-25	<b>-11.324</b>
Commercial Paper	-5.246	-	-	<b>-5.246</b>
Asset-Backed-Finanzierungen	-1.810	-5.811	-	<b>-7.621</b>
Derivate	-1.244	-1.375	-35	<b>-2.654</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-4.327	-24	-	<b>-4.351</b>
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	-771	-532	-525	<b>-1.828</b>
	<b>-32.893</b>	<b>-34.548</b>	<b>-4.369</b>	<b>-71.810</b>

Die Zahlungsströme bestehen aus den Tilgungszahlungen und den entsprechenden Zinsen. In der Position Derivate sind ausschließlich Zahlungsströme aus den Derivaten enthalten, die zum Bilanzstichtag einen negativen Marktwert aufweisen. Zudem hat die BMW Group zum 31. Dezember 2011 unwiderrufliche Kreditzusagen in Höhe von 5.764 Mio. € (2010: 4.654 Mio. €) im Rahmen der Händlerfinanzierung gewährt, die zu diesem Zeitpunkt nicht in Anspruch genommen wurden.

Zur Gewährleistung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit erfolgt die Steuerung und Überwachung der Liquiditätssituation im Rahmen einer rollierenden Kapitalbedarfsplanung. Der daraus resultierende Kapitalbedarf wird im Sinne der Risikominimierung überwiegend durch fristenkongruente Finanzierung und in Abhängigkeit einer dynamischen Ziel-Fremdkapitalstruktur über verschiedene Instrumente an den weltweiten Finanzmärkten sichergestellt. Die BMW Group verfügt über einen guten Zugang zum Kapitalmarkt durch eine anhaltend solide Finanzsituation sowie eine diversifizierte Refinanzierungsstrategie. Dies wird durch die seit Jahren soliden Lang- und Kurzfristratings bei Moody's und S & P unterstützt.

Die kurzfristige Steuerung der Liquidität erfolgt vorzugsweise durch Emissionen von Geldmarktpapieren (Commercial Paper). Auch hier werden durch die von Moody's und S & P veröffentlichten soliden Kurzfristratings von P-1 bzw. A-2 wettbewerbsfähige Refinanzierungskonditionen erreicht.

Darüber hinaus stehen der BMW Group zur weiteren Risikominimierung gesicherte und ungesicherte Kreditlinien bei erstklassigen internationalen Banken zur Verfügung. Konzerninterne Zahlungsstromschwankungen werden durch ein tägliches Cash Pooling ausgeglichen.

#### Marktrisiken

Die wesentlichen Marktrisiken, denen die BMW Group ausgesetzt ist, sind das Währungsrisiko und das Zinsänderungsrisiko.

Eine Absicherung gegen die genannten Risiken ergibt sich zunächst aufgrund natürlich geschlossener Positionen, bei denen sich die Werte oder die Zahlungsströme originärer Finanzinstrumente zeitlich und betragsmäßig ausgleichen (Netting). Die nach dem Netting verbleibenden Risiken werden durch den Einsatz handelsüblicher derivativer Finanzinstrumente reduziert. Der Einsatz derivativer Finanzinstrumente erfolgt ausschließlich zur Absicherung bestehender Grundgeschäfte oder geplanter Transaktionen.

Der Handlungsrahmen, die Verantwortlichkeiten, die finanzwirtschaftliche Berichterstattung und die Kontrollmechanismen für Finanzinstrumente sind in konzerninternen Richtlinien detailliert festgelegt. Insbesondere gehört hierzu eine klare Funktionstrennung zwischen Handel und Abwicklung. Die Währungs- und Zinsänderungsrisiken der BMW Group werden zentral gesteuert.

Für weitere Angaben zum Risikomanagement wird auf die Ausführungen im zusammengefassten Lagebericht verwiesen.

#### Währungsrisiko

Die BMW Group schließt als weltweit tätiger Konzern Geschäfte in verschiedenen Währungen ab, woraus sich Währungsrisiken ergeben. Da ein wesentlicher Anteil der Konzernumsätze außerhalb des Euro-Währungsraums anfällt und die Beschaffung des Produktionsmaterials und der Finanzmittel ebenfalls weltweit erfolgt, hat das Währungsrisiko eine erhebliche Bedeutung für das Unternehmensergebnis.

#### 76 — KONZERNABSCHLUSS

- 76 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
- 76 Gesamtergebnisrechnung
- 78 Bilanzen
- 80 Kapitalflussrechnungen
- 82 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 84 — Konzernanhang
  - 84 Grundsätze
  - 100 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
  - 107 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 108 Erläuterungen zur Bilanz
  - 129 — Sonstige Angaben
  - 145 Segmentinformationen

Zur Absicherung der Währungsrisiken bestehen zum 31. Dezember 2011 derivative Finanzgeschäfte insbesondere für die Währungen chinesischer Renminbi, US-Dollar, britisches Pfund und japanischer Yen. Die Währungssicherungskontrakte bestehen im Wesentlichen aus Options- und Devisentermingeschäften.

Das Management dieses Risikos wird im zusammengefassten Lagebericht beschrieben. Zur Messung der

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Euro/Chinesischer Renminbi	7.114	6.256
Euro/US-Dollar	4.281	3.888
Euro/Britisches Pfund	3.266	3.056
Euro/Japanischer Yen	1.334	1.086

Gegen diese Exposures werden alle getätigten Absicherungen gestellt. Der per saldo verbleibende Netto-Cashflow stellt die noch offene Risikoposition dar. Im verwendeten Cashflow-at-Risk-Ansatz werden die Auswirkungen möglicher Währungsschwankungen auf die operativen Cashflows als Wahrscheinlichkeitsverteilungen dargestellt. Dabei dienen die Volatilitäten und Korrelationen als Inputfaktoren zur Schätzung der jeweiligen Wahrscheinlichkeitsverteilung.

Die potenziellen negativen Effekte auf das Ergebnis werden auf Basis der jeweiligen aktuellen Kurse und Expo-

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Euro/Chinesischer Renminbi	180	265
Euro/US-Dollar	121	103
Euro/Britisches Pfund	182	184
Euro/Japanischer Yen	23	30

Das Währungsrisiko der BMW Group konzentriert sich auf die genannten Währungen.

#### Zinsrisiko

Im Rahmen des Finanzmanagements werden gängige originäre Finanzinstrumente, wie z. B. kurzfristige Geldanlagen, Anlagen in variable und festverzinsliche Wertpapiere sowie Wertpapierfonds genutzt. Damit ist die BMW Group auch Risiken aus der Änderung von Zinssätzen ausgesetzt.

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Euro	6.066	4.290
US-Dollar	8.684	7.429
Britisches Pfund	3.278	2.599

Währungsrisiken verwendet die BMW Group ein Cashflow-at-Risk-Modell.

Die Ausgangsbasis für die Analyse des Währungsrisikos in diesem Modell sind die geplanten Fremdwährungstransaktionen, die sogenannten Exposures. Die wesentlichen Exposures stellen sich zum Bilanzstichtag für das darauffolgende Geschäftsjahr wie folgt dar:

sures für die laufende Periode mit einem Konfidenzniveau von 95 % und einer Haltedauer von bis zu einem Jahr für die Währungen ermittelt. Bei der anschließenden Aggregation entstehen risikomindernde Effekte, die auf Korrelationen zwischen den einzelnen Portfolios zurückzuführen sind.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die mit dem Cashflow-at-Risk-Ansatz ermittelten möglichen negativen Effekte für die BMW Group aufgrund negativer Wechselkursbewegungen für die Hauptwährungen zum Bilanzstichtag:

Zinsänderungsrisiken entstehen durch Geldaufnahmen und Geldanlagen mit unterschiedlichen Zinsbindungsfristen und unterschiedlichen Laufzeiten. Dem Zinsänderungsrisiko unterliegen bei der BMW Group sämtliche verzinslichen Positionen. Zinsänderungsrisiken sind nicht auf eine Bilanzseite beschränkt, sondern können sowohl die Aktiv- als auch die Passivseite betreffen.

Die Marktwerte der Zinsportfolios in den drei Hauptwährungen stellen sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

Die Zinsrisiken lassen sich durch den Einsatz von Zinsderivaten steuern. Die zur Sicherung eingesetzten Zins-sicherungskontrakte enthalten im Wesentlichen Swap-geschäfte, die in Abhängigkeit vom Sicherungszweck als Fair Value Hedge oder Cash Flow Hedge bilanziert sind. Das Management des Zinsrisikos wird im zusammengefassten Lagebericht beschrieben.

Wie bereits dort erwähnt, verwendet die BMW Group zur internen Berichterstattung und zum Management der Zinsrisiken einen Value-at-Risk-Ansatz, basierend auf einer Varianz-Kovarianz-Methode, bei der die potenziellen künftigen Marktwertverluste der Zins-

portfolios gegenüber dem Erwartungswert auf Basis einer Haltedauer von zehn Tagen und einem Konfidenzniveau von 99 % konzernweit gemessen werden. Bei dieser Aggregation werden risikomindernde Effekte identifiziert, die auf Korrelationen zwischen den einzelnen Portfolios zurückzuführen sind.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die mit dem Value-at-Risk-Ansatz ermittelten möglichen Marktwertschwankungen gegenüber dem Erwartungswert für die zinsensitiven Positionen der BMW Group für die drei Hauptwährungen:

in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010
Euro	38	11
US-Dollar	24	27
Britisches Pfund	3	4

#### 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

#### Sonstige Risiken

Das Unternehmen ist Rohstoffpreisrisiken ausgesetzt. Das Management dieser Risiken wird im zusammengefassten Lagebericht beschrieben. Um diese Risiken zu reduzieren, werden derivative Finanzinstrumente eingesetzt, die dazu dienen, mit den Lieferanten vereinbarte Einkaufspreisschwankungen aus Rohstoffinhalten zu kompensieren. Aus den Änderungen der Marktwerte dieser Derivate, die sich in Abhängigkeit von den quotierten Marktpreisen für die gesicherten Rohstoffe entwickeln, resultiert für den Konzern ein Marktpreisrisiko.

Wenn die Marktpreise der gesicherten Rohstoffe am 31. Dezember 2011 um 10 % höher (niedriger) gewesen wären, so wäre das Konzernergebnis vor Steuern um

95 Mio. € höher (95 Mio. € niedriger) und das kumulierte übrige Eigenkapital aus Cash Flow Hedges um 190 Mio. € höher (190 Mio. € niedriger) ausgefallen.

Des Weiteren ist das Unternehmen einem Restwert-risiko aus der Vermarktung der Fahrzeuge, die nach Ablauf des Leasingvertrags im Konzern verbleiben, ausgesetzt. Das hiervon aus Finanzinstrumenten resultierende Risiko ist zum Bilanzstichtag und war auch in der Vergangenheit für den Konzern nicht materiell. Das Management dieses Risikos wird im zusammengefassten Lagebericht beschrieben. Für das Restwert-risiko aus Operate Leases wird auf die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze unter Textziffer [6] verwiesen.

#### 43 — Erläuterungen zu den Kapitalflussrechnungen

Die Kapitalflussrechnungen zeigen, wie sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente der BMW Group und der Segmente Automobile und Finanzdienstleistungen durch Mittelzuflüsse und Mittelabflüsse im Laufe des Berichtsjahres verändert haben. Entsprechend IAS 7 (Statement of Cash Flows) wird zwischen Zahlungsströmen aus der betrieblichen Tätigkeit und aus Investitions- und Finanzierungstätigkeit unterschieden.

Der in den Kapitalflussrechnungen betrachtete Finanzmittelfonds umfasst alle in der Bilanz ausgewiesenen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, d. h. Kassenbestände, Schecks und Guthaben bei Kreditinstituten, soweit sie innerhalb von drei Monaten ohne nennenswerte Wertschwankungen verfügbar sind.

Die Cashflows aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit werden zahlungsbezogen ermittelt. Der Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit wird demgegenüber ausgehend vom Jahresüberschuss indirekt abgeleitet. Im Rahmen der indirekten Ermittlung werden die berücksichtigten Veränderungen von Bilanzpositionen im Zusammenhang mit der betrieblichen Tätigkeit um Effekte aus der Währungsumrechnung und aus Konsolidierungskreisänderungen bereinigt. Die Veränderungen der betreffenden Bilanzpositionen können daher nicht mit den entsprechenden Werten auf der Grundlage der veröffentlichten Konzern- und Segmentbilanzen abgestimmt werden.

Mittelzu- und -abflüsse aus Operate Leases, bei denen die BMW Group Leasinggeber ist, sind gemäß

IAS 7.14 in der betrieblichen Tätigkeit zu zeigen. Bislang wurden sie im Abschluss der BMW Group in der Investitionstätigkeit gezeigt. Die Änderung der Kapitalflussrechnungen der BMW Group erfolgt zum Ende des Geschäftsjahres 2011. Die Vorjahreszahlen wurden im Sinne des IAS 8.42 geändert. Durch diese Umgliederung vermindert sich der operative Cashflow um 4.476 Mio. €. Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit vermindert sich um denselben Betrag. Operate Leases, bei denen die BMW Group Leasingnehmer ist, werden weiterhin in der betrieblichen Tätigkeit gezeigt. In Summe erfolgt durch die Umstellung eine zusammengefasste Darstellung der Veränderung der Vermieteten Gegenstände im Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit.

Mit dem Konzernabschluss 2011 erfolgt auch eine Darstellungsänderung der Kapitalflussrechnungen hinsichtlich der Forderungen aus Finanzdienstleistungen, um einen einheitlichen Ausweis von Leasing- und Finanzierungstransaktionen zu gewährleisten. Bisher wurden die Effekte aus Forderungen aus Finanzdienstleistungen einschließlich Finance Leases, bei denen die BMW Group Leasinggeber ist, innerhalb der Investi-

tionstätigkeit gezeigt. Nun erfolgt ein Ausweis innerhalb der betrieblichen Tätigkeit. Das Vorjahr wurde im Sinne einer besseren Vergleichbarkeit angepasst. Durch diese Änderung ergibt sich ein um 4.856 Mio. € verminderter operativer Cashflow im Geschäftsjahr 2010. In derselben Höhe vermindert sich der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit. Ist die BMW Group Leasingnehmer eines Finance Lease, so werden die daraus resultierenden Effekte weiterhin in der betrieblichen Tätigkeit und in der Investitionstätigkeit dargestellt. Ebenso wie für die Vermieteten Gegenstände ergibt sich für die Forderungen aus Finanzdienstleistungen nun eine Netto-darstellung der Zahlungsflüsse im Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit.

In Summe ergibt sich dadurch ein verminderter operativer Cashflow für 2010 in Höhe von 4.319 Mio. €. Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit reduziert sich entsprechend auf 5.190 Mio. €.

Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die dargelegten Anpassungen der Vorjahreswerte. Darüber hinaus sind die in Textziffer [8] genannten Änderungen dargestellt.

31. Dezember 2010 in Mio. €	Wie ursprünglich ausgewiesen	Änderung der Bewer- tungsmethode*	Anpassung Vermietete Gegenstände	Anpassung Forderungen aus Finanz- dienstleistungen	Wie ausgewiesen
Jahresüberschuss	3.234	9	-	-	<b>3.243</b>
Veränderung der Vermieteten Gegenstände	-	-17	905	-	<b>888</b>
Abwertungen von Vermieteten Gegenständen	5.381	-	-5.381	-	-
Veränderungen der Forderungen aus Finanzdienstleistungen	-	-	-	-4.616	<b>-4.616</b>
Veränderung der Latenten Steuern	340	8	-	-	<b>348</b>
Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen	-454	-	-	-240	<b>-694</b>
Mittelzufluss/-abfluss aus der betrieblichen Tätigkeit	13.651	-	-4.476	-4.856	<b>4.319</b>
Investition in Vermietete Gegenstände	-11.898	-	-11.898	-	-
Abgänge von Vermieteten Gegenständen	-7.422	-	-7.422	-	-
Zugänge von Forderungen aus Finanzdienstleistungen	-61.120	-	-	61.120	-
Zahlungseingänge auf Forderungen aus Finanzdienstleistungen	56.264	-	-	-56.264	-
Mittelzu-/abfluss aus der Investitionstätigkeit	-14.522	-	4.476	4.856	<b>-5.190</b>

\* Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

Gemäß IAS 7.31 und IAS 7.35 werden Auszahlungen für Steuern und Einzahlungen aus Zinsen im Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit gezeigt. Auszahlungen für Zinsen werden als eigene Position im Mittelzufluss aus der Finanzierungstätigkeit dargestellt.

Die erhaltenen Ausschüttungen betragen 1 Mio. € (2010: 5 Mio. €).

Mit Wirkung zum 30. September 2011 hat die BMW Group die ICL-Gruppe erworben. Der Kaufpreis in Höhe von 699 Mio. € wurde vollständig aus dem Zahlungsmittelfonds bezahlt. Im Rahmen dieses Erwerbs wurden 104 Mio. € an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten erworben. Detaillierte Informationen befinden sich unter Textziffer [3].

#### 44 – Beziehungen zu nahestehenden Personen

Nach IAS 24 (Related Party Disclosures) müssen Personen oder Unternehmen, die die BMW Group beherrschen oder von ihr beherrscht werden, angegeben werden, soweit sie nicht bereits als konsolidiertes Unternehmen in den BMW Group Konzernabschluss einbezogen werden. Beherrschung liegt hierbei vor, wenn ein Aktionär mehr als die Hälfte der Stimmrechte an der BMW AG hält oder kraft Satzungsbestimmungen oder vertraglicher Vereinbarungen die Möglichkeit besitzt, die Finanz- und Geschäftspolitik des Managements der BMW Group zu steuern.

Darüber hinaus erstreckt sich die Angabepflicht nach IAS 24 auf Geschäfte mit Beteiligungen, Joint Ventures sowie mit Personen, die einen maßgeblichen Einfluss auf die Finanz- und Geschäftspolitik der BMW Group ausüben, einschließlich naher Familienangehöriger oder zwischengeschalteter Unternehmen. Ein maßgeblicher Einfluss auf die Finanz- und Geschäftspolitik der BMW Group wird bei einem Stimmrechtsanteil an der BMW AG von 20 % oder mehr vermutet. Zusätzlich finden die Regelungen des IAS 24 auf alle Personen in Schlüsselpositionen des Unternehmens sowie deren nahe Familienangehörige oder zwischengeschaltete Unternehmen Anwendung. Für die BMW Group trifft dies auf die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats zu.

Die BMW Group ist im Geschäftsjahr 2011 von den Angabepflichten des IAS 24 in Bezug auf die Geschäftsbeziehungen zu verbundenen, nicht konsolidierten Tochtergesellschaften, zu Joint Ventures und Beteiligungen sowie zu den Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats der BMW AG betroffen.

Die BMW Group unterhält zu verbundenen, nicht konsolidierten Tochtergesellschaften geschäftsübliche Beziehungen. Die Transaktionen mit diesen Gesellschaften sind von geringem Umfang, resultieren aus dem normalen Geschäftsverkehr und wurden zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen.

Die Transaktionen der Konzernunternehmen mit dem Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, sind ausnahmslos der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der jeweils beteiligten Gesellschaften zuzurechnen und wurden zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen. Die von den Konzernunternehmen für BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, erbrachten Lieferungen und Leistungen betragen im Berichtsjahr 1.729 Mio. € (2010: 1.046 Mio. €). Zum 31. Dezember 2011 beträgt der offene Saldo der For-

derungen der Konzernunternehmen gegenüber BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, 381 Mio. € (2010: 260 Mio. €). Dem stehen offene Verbindlichkeiten der Konzernunternehmen gegenüber BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, in Höhe von 89 Mio. € (2010: – Mio. €) entgegen. Die von den Konzernunternehmen empfangenen Lieferungen und Leistungen der BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, betragen im abgelaufenen Geschäftsjahr 15 Mio. € (2010: – Mio. €).

Die Geschäftsbeziehungen der Konzernunternehmen mit den Joint Ventures SGL Automotive Carbon Fibers GmbH & Co. KG, München, und SGL Automotive Carbon Fibers LLC, Dover, DE, sind ausnahmslos der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der jeweils beteiligten Gesellschaften zuzurechnen. Sämtliche Transaktionen wurden zu marktüblichen Konditionen abgeschlossen. Die von den Konzernunternehmen für die Joint Ventures erbrachten Lieferungen und Leistungen betragen 1 Mio. € (2010: – Mio. €). Zum 31. Dezember 2011 betragen die offenen Forderungen der Konzernunternehmen aus gewährten Darlehen gegenüber den Joint Ventures 61 Mio. € (2010: 20 Mio. €). Des Weiteren wurden Lieferungen und Leistungen in Höhe von 4 Mio. € (2010: – Mio. €) von den Joint Ventures für die Konzernunternehmen erbracht. Zum Bilanzstichtag beläuft sich der offene Saldo an Verbindlichkeiten der BMW Group gegenüber den Joint Ventures auf 1 Mio. € (2010: – Mio. €).

Die BMW Group unterhält zu den Joint-Venture-Gesellschaften DriveNow GmbH & Co. KG, München, und DriveNow Verwaltungs GmbH, München, ausschließlich Geschäftsbeziehungen, die zu marktüblichen Konditionen abgeschlossen wurden. Die Transaktionen mit diesen Gesellschaften resultieren aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit und sind von geringem Umfang.

Die Geschäftsbeziehungen der BMW Group mit Beteiligungen sind ausnahmslos der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der jeweils beteiligten Gesellschaften zuzurechnen und wurden zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen. Mit Ausnahme der Geschäftsbeziehungen zur Cirquent GmbH, München, sind sie von geringem Umfang. Die von den Konzernunternehmen empfangenen Lieferungen und Leistungen der Cirquent GmbH, München, betragen im abgelaufenen Geschäftsjahr 76 Mio. € (2010: 56 Mio. €). Zum 31. Dezember 2011 beträgt der offene Saldo an Verbindlichkeiten der Konzernunternehmen gegenüber der Cirquent GmbH, München, 24 Mio. € (2010: 4 Mio. €). Zum Bilanzstichtag bestehen wie im Vorjahr keine Forderungen der Konzernunternehmen gegenüber der Cirquent GmbH, München.

#### 76 — KONZERNABSCHLUSS

76	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

Herr Stefan Quandt ist Aktionär und stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats der BMW AG. Er ist darüber hinaus alleiniger Gesellschafter und Vorsitzender des Aufsichtsrats der DELTON AG, Bad Homburg v. d. H., die im Geschäftsjahr 2011 gegenüber der BMW Group Dienstleistungen im Bereich der Logistik über ihre Tochtergesellschaften erbracht hat. Außerdem haben die Unternehmen der DELTON-Gruppe von der BMW Group Fahrzeuge vorwiegend im Wege des Leasings zu marktüblichen Bedingungen erhalten. Die vorbenannten Dienstleistungs- und Leasingverträge sind für die BMW Group von untergeordneter Bedeutung. Sie resultieren aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit und wurden ausnahmslos zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen.

Frau Susanne Klatten ist Aktionärin und Mitglied des Aufsichtsrats der BMW AG sowie Aktionärin und stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats der Altana AG, Wesel. Die Altana AG, Wesel, hat im Geschäftsjahr 2011 von der BMW Group Fahrzeuge vorwiegend im Wege des Leasings bezogen. Die entsprechenden

Leasingverträge sind für die BMW Group von untergeordneter Bedeutung, resultieren aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit und wurden ausnahmslos zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen.

Darüber hinaus haben Unternehmen der BMW Group mit Mitgliedern des Vorstands oder des Aufsichtsrats der BMW AG keine wesentlichen Geschäfte vorgenommen. Dies gilt auch für nahe Familienangehörige dieses Personenkreises.

Der BMW Trust e.V., München, verwaltet treuhänderisch das Fondsvermögen zur Sicherung der Pensionsverpflichtungen und Verpflichtungen aus Altersteilzeit in Deutschland und ist dadurch eine nahestehende Person der BMW Group nach IAS 24. Der Verein besitzt kein eigenes Vermögen. Er hat im laufenden Geschäftsjahr weder Einnahmen erzielt noch Ausgaben getätigt. Die BMW AG trägt in unwesentlichem Umfang Aufwendungen und erbringt Serviceleistungen für den BMW Trust e.V., München.

#### 45 – Erklärung zum Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft haben die nach § 161 AktG vorgeschriebene Entsprechenserklärung abgegeben. Sie

ist auf Seite 153 zu finden und wird darüber hinaus den Aktionären auf der Homepage unter [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) dauerhaft zugänglich gemacht.

#### 46 – Aktienbesitz von Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats

Die Mitglieder des Aufsichtsrats der BMW AG halten in Summe 27,65 % (2010: 27,66 %) der Stamm- und Vorzugsaktien. Auf Herrn Stefan Quandt, Bad Homburg

v. d. H., entfallen 16,09 % (2010: 16,10 %) und auf Frau Susanne Klatten, München, 11,56 % (2010: 11,56 %). Der Aktienbesitz der Mitglieder des Vorstands der BMW AG beläuft sich wie im Vorjahr insgesamt auf weniger als 1 % der ausgegebenen Aktien.

#### 47 – Vergütung für Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats

Die Vergütung für die aktiven Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats beträgt insgesamt 32,1 Mio. € (2010: 22,2 Mio. €) und gliedert sich wie folgt:

in Mio. €	2011	2010
Kurzfristig fällige Leistungen	31,0	21,3
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	1,1	0,9
<b>Vergütung</b>	<b>32,1</b>	<b>22,2</b>

Die Bezüge für die aktiven Mitglieder des Vorstands betragen für das Geschäftsjahr 2011 27,3 Mio. € (2010: 18,2 Mio. €). Davon entfallen auf fixe Bestandteile 4,7 Mio. € (2010: 3,7 Mio. €), auf variable Bestandteile 21,9 Mio. € (2010: 14,5 Mio. €) und auf die aktienbasierte Vergütungskomponente 0,7 Mio. € (2010: – Mio. €).

Ferner sind für aktive Mitglieder des Vorstands Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses in Höhe von 1,1 Mio. € (2010: 0,9 Mio. €) angefallen. Hierbei handelt es sich um Aufwendungen für die Dotierung von Pensionsrückstellungen (Service Costs). Die Pensionsverpflichtungen gegenüber aktiven Mitgliedern

des Vorstands sind nach IAS 19 (Employee Benefits) mit 19,0 Mio. € (2010: 17,4 Mio. €) zurückgestellt.

Bezüge ehemaliger Vorstandsmitglieder und ihrer Hinterbliebenen betragen 3,7 Mio. € (2010: 3,7 Mio. €).

Die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen sind nach IAS 19 mit 51,6 Mio. € (2010: 49,7 Mio. €) zurückgestellt.

Die Vergütung für die Mitglieder des Aufsichtsrats beträgt für das Geschäftsjahr 2011 4,5 Mio. € (2010: 3,1 Mio. €). Davon entfallen auf fixe Bestandteile 1,6 Mio. € (2010: 1,6 Mio. €) und auf variable Bestandteile 2,9 Mio. € (2010: 1,5 Mio. €).

Die Vergütungssysteme für Mitglieder des Aufsichtsrats enthalten keine Aktienoptionen, Wertzuwachsrechte, die Aktienoptionen nachgebildet sind, und keine anderen aktienbasierten Vergütungskomponenten. Abgesehen von Fahrzeugleasingverträgen zu üblichen Konditionen wurden Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats vom Unternehmen weder Kredite oder Vorschüsse gewährt noch wurden zu ihren Gunsten Haftungsverhältnisse eingegangen.

Weitere Einzelheiten zu den Bezügen der aktiven Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats finden sich im Vergütungsbericht, der ein Teil des zusammengefassten Lageberichts ist.

76	—	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>
76		Gewinn- und -Verlust-Rechnungen
76		Gesamtergebnisrechnung
78		Bilanzen
80		Kapitalflussrechnungen
82		Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	—	<b>Konzernanhang</b>
84		Grundsätze
100		Erläuterungen zur Gewinn- und -Verlust-Rechnung
107		Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108		Erläuterungen zur Bilanz
129	—	<b>Sonstige Angaben</b>
145	—	<b>Segmentinformationen</b>

#### 48 — Inanspruchnahme des § 264 Abs. 3 bzw. des § 264b HGB

Einige Kapitalgesellschaften und Personenhandelsgesellschaften im Sinne des § 264a HGB, die verbundene, konsolidierte Unternehmen der BMW AG sind und für die der Konzernabschluss der BMW AG der befreiende Konzernabschluss ist, nehmen die Befreiungsmöglichkeit des § 264 Abs. 3 bzw. des § 264b HGB hinsichtlich der Erstellung eines Lageberichts in Anspruch:

- Bavaria Wirtschaftsagentur GmbH, München
- BMW Fahrzeugtechnik GmbH, Eisenach
- BMW Hams Hall Motoren GmbH, München
- BMW M GmbH Gesellschaft für individuelle Automobile, München
- Rolls-Royce Motor Cars GmbH, München

Darüber hinaus nehmen die folgenden Gesellschaften die Befreiungsmöglichkeit des § 264 Abs. 3 bzw. des § 264b HGB hinsichtlich der Offenlegung in Anspruch:

- Bavaria Wirtschaftsagentur GmbH, München
- BMW Fuhrparkmanagement Beteiligungs GmbH, München
- BMW Hams Hall Motoren GmbH, München
- BMW M GmbH Gesellschaft für individuelle Automobile, München
- BMW INTEC Beteiligungs GmbH, München
- BMW Verwaltungs GmbH, München
- Rolls-Royce Motor Cars GmbH, München



**49 – Erläuterungen zur Segmentberichterstattung****Informationen zu den berichtspflichtigen Segmenten**

Im Rahmen der Segmentberichterstattung werden die Aktivitäten der BMW Group gemäß IFRS 8 (Operating Segments) nach Geschäftssegmenten abgegrenzt. Die Aufgliederung orientiert sich an der internen Steuerung sowie Berichterstattung und berücksichtigt die organisatorische Ausrichtung der BMW Group auf Basis unterschiedlicher Produkte und Dienstleistungen der berichtspflichtigen Segmente.

Die Aktivitäten der BMW Group werden in die Geschäftssegmente Automobile, Motorräder, Finanzdienstleistungen und Sonstige Gesellschaften aufgeteilt.

Im Segment Automobile entwickelt, fertigt, montiert und vertreibt die BMW Group unter den Marken BMW, MINI und Rolls-Royce Personenwagen einschließlich geländegängiger Fahrzeuge sowie Ersatzteile und Zubehör. Der Vertrieb von Produkten der Marken BMW und MINI erfolgt in Deutschland durch die Niederlassungen der BMW AG und rechtlich selbstständige Vertragshändler. Der Auslandsvertrieb wird überwiegend von Tochterunternehmen sowie in einigen Märkten von unabhängigen Importeuren übernommen. Der Vertrieb von Fahrzeugen der Marke Rolls-Royce erfolgt in den USA über ein Tochterunternehmen, in den übrigen Märkten durch selbstständige Vertragshändler.

Im Segment Motorräder sind die Entwicklung, Fertigung, Montage und der Vertrieb von Motorrädern der Marken BMW und Husqvarna einschließlich des Ersatzteil- und Zubehörgeschäfts ausgewiesen.

Dem Segment Finanzdienstleistungen sind im Wesentlichen das Leasing von Automobilen, das Flottengeschäft, die Kreditfinanzierung für Kunden und Händler, das Einlagengeschäft sowie das Versicherungsgeschäft zugeordnet.

Im Segment Sonstige Gesellschaften werden die Holding- und Konzernfinanzierungsgesellschaften ausgewiesen. Ferner sind in diesem Segment die operativen, nicht den übrigen Segmenten zugeordneten Gesellschaften BMW Services Ltd., Bracknell, BMW (UK) Investments Ltd., Bracknell, Bavaria Lloyd Reisebüro GmbH, München, und MITEC Mikroelektronik Mikrotechnik Informatik GmbH, Dingolfing, enthalten.

Die Konsolidierungen umfassen die Konsolidierungen der Geschäftsbeziehungen zwischen den Geschäftssegmenten.

**Interne Steuerung und Berichterstattung**

Den Segmentinformationen liegen grundsätzlich die gleichen Ausweis-, Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden wie dem Konzernabschluss zugrunde. Die Änderung der Bewertungsmethode der Vermieteten Gegenstände hat keine Auswirkungen auf die Geschäftssegmente. Forderungen und Verbindlichkeiten, Rückstellungen, Erträge und Aufwendungen sowie Ergebnisse zwischen den Segmenten werden in den Konsolidierungen eliminiert. Konzerninterne Umsätze erfolgen zu marktüblichen Preisen.

Entscheidungsträger im Hinblick auf die Ressourcenallokation und die Bewertung der Ertragskraft der berichtspflichtigen Segmente ist der Gesamtvorstand. In den jeweiligen Geschäftssegmenten werden hierzu unterschiedliche Erfolgs- und Vermögensgrößen herangezogen.

Die Segmente Automobile und Motorräder werden auf Basis des Ergebnisses vor Finanzergebnis gesteuert. Als korrespondierende Vermögensgröße zur Beurteilung der Ressourcenallokation dient das eingesetzte Kapital. Das eingesetzte Kapital besteht aus dem eingesetzten Vermögen, das die operativen langfristigen und kurzfristigen Vermögenswerte beinhaltet, bereinigt um das Abzugskapital. Das Abzugskapital umfasst die Kapitalanteile, die dem operativen Geschäft zinslos zur Verfügung stehen, wie beispielsweise Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Im Segment Finanzdienstleistungen wird der Erfolg anhand des Ergebnisses vor Steuern gemessen. Basis für die Beurteilung der Ressourcenallokation stellt das Nettovermögen dar. Das Nettovermögen umfasst sämtliche Vermögenswerte abzüglich der Gesamtschulden.

Der Erfolg des Segments Sonstige Gesellschaften wird nach dem Ergebnis vor Steuern beurteilt. Der korrespondierende Vermögenswert zur Steuerung der Sonstigen Gesellschaften sind die Aktiva abzüglich der Steuerforderungen und der Finanzanlagen.

Die Segmentinformationen nach Geschäftsfeldern stellen sich wie folgt dar:

**Segmentinformationen nach Geschäftsfeldern**

	Automobile		Motorräder	
in Mio. €	2011	2010	2011	2010
Umsätze mit Fremden	51.684	44.221	1.427	1.291
Umsätze mit anderen Segmenten	11.545	9.916	9	13
<b>Umsätze gesamt</b>	<b>63.229</b>	<b>54.137</b>	<b>1.436</b>	<b>1.304</b>
Segmentergebnis	7.477	4.355	45	71
Investitionen in langfristige Vermögenswerte	3.728	3.355	88	70
Abschreibungen auf langfristige Vermögenswerte	3.568	3.592	62	74

\* Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

76	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>
76	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	<b>Konzernanhang</b>
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

	Automobile		Motorräder	
in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010
Segmentvermögenswerte	10.016	9.665	551	402

\* Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

Finanzdienstleistungen		Sonstige Gesellschaften		Überleitung auf Konzernwert		Konzern		
2011	2010	2011	2010	2011	2010*	2011	2010*	
15.709	14.964	1	1	-	-	68.821	60.477	Umsätze mit Fremden
1.801	1.653	4	3	-13.359	-11.585	-	-	Umsätze mit anderen Segmenten
<b>17.510</b>	<b>16.617</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>-13.359</b>	<b>-11.585</b>	<b>68.821</b>	<b>60.477</b>	<b>Umsätze gesamt</b>
1.790	1.214	-168	45	-1.761	-832	7.383	4.853	Segmentergebnis
13.493	11.736	1	-	-2.366	-1.546	14.944	13.615	Investitionen in langfristige Vermögenswerte
4.972	4.845	-	-	-1.186	-1.011	7.416	7.500	Abschreibungen auf langfristige Vermögenswerte

Finanzdienstleistungen		Sonstige Gesellschaften		Überleitung auf Konzernwert		Konzern		
31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010*	31.12.2011	31.12.2010*	
7.169	5.216	47.875	44.985	57.818	49.896	123.429	110.164	Segmentvermögenswerte

Die Zinsen und ähnlichen Erträge des Segments Finanzdienstleistungen sind Bestandteil des Segmentergebnisses und betragen im abgelaufenen Geschäftsjahr 5 Mio. € (2010: 4 Mio. €). Die Zinsen und ähnlichen Aufwendungen des Segments Finanzdienstleistungen belaufen sich auf 15 Mio. € (2010: 7 Mio. €). Im Segmentergebnis des Segments Sonstige Gesellschaften sind Zinsen und ähnliche Erträge in Höhe von 1.739 Mio. € (2010: 1.984 Mio. €) und Zinsen und ähnliche Aufwendungen in Höhe von 1.841 Mio. € (2010: 2.058 Mio. €) enthalten.

Das Ergebnis aus Equity-Bewertung des Segments Sonstige Gesellschaften ist Bestandteil des Segmentergebnisses und beläuft sich für das abgelaufene Geschäftsjahr auf -2 Mio. € (2010: - Mio. €). Das Segmentergebnis wird

zusätzlich durch eine Wertminderung in den Sonstigen Finanzanlagen um 8 Mio. € (2010: - Mio. €) belastet.

Im Segmentvermögen des Segments Sonstige Gesellschaften sind At-Equity bewertete Beteiligungen in Höhe von 21 Mio. € enthalten (2010: 23 Mio. €).

Die Angaben zu den Investitionen und Abschreibungen beziehen sich auf die langfristigen Vermögenswerte Sachanlagen, Immaterielle Vermögenswerte und Vermietete Gegenstände.

Die Überleitungen der Summen der Segmentgrößen auf die entsprechenden Konzerngrößen stellen sich wie folgt dar:

in Mio. €	2011	2010*
Überleitung Segmentergebnis		
— Summe der Segmente	9.144	5.685
— Finanzergebnis Automobile und Motorräder	-658	-474
— Segmentübergreifende Konsolidierungen	-1.103	-358
<b>Ergebnis vor Steuern Konzern</b>	<b>7.383</b>	<b>4.853</b>
Überleitung Investitionen in langfristige Vermögenswerte		
— Summe der Segmente	17.310	15.161
— Segmentübergreifende Konsolidierungen	-2.366	-1.546
<b>Investitionen in langfristige Vermögenswerte Konzern</b>	<b>14.944</b>	<b>13.615</b>
Überleitung Abschreibungen auf langfristige Vermögenswerte		
— Summe der Segmente	8.602	8.511
— Segmentübergreifende Konsolidierungen	-1.186	-1.011
<b>Abschreibungen auf langfristige Vermögenswerte Konzern</b>	<b>7.416</b>	<b>7.500</b>
in Mio. €	31.12.2011	31.12.2010*

Überleitung Segmentvermögenswerte		
— Summe der Segmente	65.611	60.268
— Nicht operative Aktiva Sonstige Gesellschaften	6.045	5.414
— Operative Schulden Finanzdienstleistungen	75.540	68.487
— Verzinsliche Aktiva Automobile und Motorräder	32.584	30.300
— Abzugskapital Automobile und Motorräder	21.226	18.971
— Segmentübergreifende Konsolidierungen	-77.577	-73.276
<b>Summe Aktiva Konzern</b>	<b>123.429</b>	<b>110.164</b>

\* Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

76	—	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>
76	—	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	—	Gesamtergebnisrechnung
78	—	Bilanzen
80	—	Kapitalflussrechnungen
82	—	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
84	—	<b>Konzernanhang</b>
84	—	Grundsätze
100	—	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107	—	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	—	Erläuterungen zur Bilanz
129	—	Sonstige Angaben
145	—	Segmentinformationen

Bei den Informationen nach Regionen richten sich die Außenumsätze nach dem Sitz der Kunden. Umsätze mit Großkunden sind nicht wesentlich. Die Angaben zu den Langfristigen Vermögenswerten beziehen sich

auf die Sachanlagen, Immateriellen Vermögenswerte und Vermieteten Gegenstände. Konsolidierungen bei den Langfristigen Vermögenswerten betreffen die Vermieteten Gegenstände.

#### Informationen nach Regionen

in Mio. €	Außenumsätze		Langfristige Vermögenswerte	
	2011	2010	2011	2010*
Deutschland	12.859	11.207	21.519	21.257
USA	11.516	11.638	10.073	9.380
China	11.591	8.444	10	9
Übriges Europa	20.956	18.581	9.066	4.784
Übriges Amerika	2.771	2.530	1.345	1.273
Sonstige	9.128	8.077	961	805
Konsolidierungen	-	-	-2.939	-1.962
<b>Konzern</b>	<b>68.821</b>	<b>60.477</b>	<b>40.035</b>	<b>35.546</b>

\* Die Anpassungen resultieren aus der in Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.

München, den 16. Februar 2012

**Bayerische Motoren Werke**  
Aktiengesellschaft

Der Vorstand

Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Norbert Reithofer

Frank-Peter Arndt

Dr.-Ing. Herbert Diess

Dr.-Ing. Klaus Draeger

Dr. Friedrich Eichiner

Harald Krüger

Dr. Ian Robertson (HonDSc)

**Erklärung gemäß § 37y Nr. 1 WpHG i. V. m. §§ 297 Abs. 2 Satz 4 und 315 Abs. 1 Satz 6 HGB**

„Nach bestem Wissen versichern wir, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.“

München, den 16. Februar 2012

**Bayerische Motoren Werke  
Aktiengesellschaft**

Der Vorstand

Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Norbert Reithofer

Frank-Peter Arndt

Dr.-Ing. Herbert Diess

Dr.-Ing. Klaus Draeger

Dr. Friedrich Eichiner

Harald Krüger

Dr. Ian Robertson (HonDSc)

76 — **KONZERNABSCHLUSS**

76	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
76	Gesamtergebnisrechnung
78	Bilanzen
80	Kapitalflussrechnungen
82	Entwicklung des Konzern Eigenkapitals
84	Konzernanhang
84	Grundsätze
100	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
107	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
108	Erläuterungen zur Bilanz
129	Sonstige Angaben
145	Segmentinformationen

**BMW Group**  
Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns sowie Gesamtergebnisrechnung des Konzerns, Konzernbilanz, Kapitalflussrechnung des Konzerns, Entwicklung des Konzerneigenkapitals und Konzernanhang – sowie ihren Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2011 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315 a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und

über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung auf Grund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315 a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

München, den 22. Februar 2012

**KPMG AG**  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Prof. Dr. Schindler	Huber-Straßer
Wirtschaftsprüfer	Wirtschaftsprüferin

Corporate Governance, das Handeln nach den Prinzipien verantwortungsvoller, an nachhaltiger Wertschöpfung orientierter Unternehmensführung, ist für die BMW Group ein umfassender Anspruch, der alle Bereiche des Unternehmens einbezieht. Transparente Berichterstattung und Unternehmenskommunikation, eine an den Interessen aller Stakeholder ausgerichtete Unternehmensführung, die vertrauensvolle Zusammenarbeit sowohl von Vorstand und Aufsichtsrat als auch der Mitarbeiter untereinander sowie die Einhaltung geltenden Rechts sind wesentliche Eckpfeiler der Unternehmenskultur. Der Vorstand berichtet in dieser Erklärung, zugleich auch für den Aufsichtsrat, gemäß § 289 a HGB und gemäß Ziffer 3.10 Deutscher Corporate Governance Kodex („DCGK“) über wichtige Aspekte der Unternehmensführung.

#### Grundlegendes zur Unternehmensverfassung

Die Bezeichnung BMW Group umfasst die Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft (BMW AG) und ihre Konzerngesellschaften. Die BMW AG ist eine Aktiengesellschaft gemäß deutschem Aktiengesetz. Sie hat drei Organe: Hauptversammlung, Aufsichtsrat und Vorstand. Deren Aufgaben und Befugnisse ergeben sich aus dem Aktiengesetz und der Satzung der BMW AG. Die Aktionäre als die Eigentümer des Unternehmens üben ihre Rechte in der Hauptversammlung aus. Die Hauptversammlung entscheidet insbesondere über die Verwendung des Bilanzgewinns, die Entlastung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats, die Bestellung des Abschlussprüfers, Satzungsänderungen sowie bestimmte Kapitalmaßnahmen und wählt Vertreter der Aktionäre in den Aufsichtsrat. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Dabei wird er vom Aufsichtsrat überwacht und beraten. Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder des Vorstands und kann sie – falls ein wichtiger Grund vorliegt – jederzeit abberufen. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat und berichtet ihm regelmäßig, zeitnah und umfassend entsprechend den Grundsätzen einer gewissenhaften und getreuen Rechenschaft nach Maßgabe des Gesetzes und der vom Aufsichtsrat festgelegten Berichtspflichten. Der Vorstand bedarf für bestimmte, wichtige Geschäfte der Zustimmung des Aufsichtsrats. Der Aufsichtsrat ist jedoch nicht befugt, Maßnahmen der Geschäftsführung zu ergreifen.

Gemäß den Regelungen des deutschen Mitbestimmungsgesetzes für Unternehmen mit in der Regel mehr als 20.000 Arbeitnehmern hat der Aufsichtsrat der BMW AG jeweils aus zehn von der Hauptversammlung gewählten Vertretern der Aktionäre („Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner oder Aktionäre“) und zehn Mitgliedern zu bestehen, die nach den Bestimmungen

des Mitbestimmungsgesetzes von Arbeitnehmern gewählt werden („Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer“). Die zehn Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer setzen sich zusammen aus sieben unternehmensangehörigen Arbeitnehmern, einschließlich eines leitenden Angestellten, sowie drei Aufsichtsratsmitgliedern, die auf Vorschlag von Gewerkschaften gewählt werden.

Das enge Zusammenspiel zwischen Vorstand und Aufsichtsrat zum Wohl des Unternehmens wird auch als duales Führungssystem (Two-Tier Board Structure) bezeichnet.

Die Besetzung von Vorstand und Aufsichtsrat und der vom Aufsichtsrat gebildeten Ausschüsse ist auf den Seiten 154 f. dieses Geschäftsberichts nachzulesen. Nähere Informationen zur Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sind auf den Seiten 158 f. zu finden.

#### Entsprechenserklärung und BMW Group Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat einer in Deutschland börsennotierten Gesellschaft sind gesetzlich verpflichtet (§ 161 AktG), einmal jährlich zu erklären, ob den amtlich veröffentlichten und zum Erklärungszeitpunkt maßgeblichen Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex entsprochen wurde und wird. Die Unternehmen sind außerdem verpflichtet, zu erklären, welche Empfehlungen des Kodex nicht angewendet wurden oder werden und warum nicht.

Vorstand und Aufsichtsrat haben auf der Basis des DCGK bereits in den vergangenen Jahren einen eigenen Corporate Governance Kodex für die BMW Group verabschiedet, um allen Interessierten ein umfassendes und abgeschlossenes Dokument zu der bei der BMW Group praktizierten Corporate Governance zur Verfügung zu stellen. Ein Koordinator für alle mit dem Thema Corporate Governance zusammenhängenden Fragen berichtet direkt und regelmäßig an Vorstand und Aufsichtsrat.

Der Corporate Governance Kodex für die BMW Group ist zusammen mit der Entsprechenserklärung, der Satzung und weiteren Informationen auf der Internetseite der BMW Group unter [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) unter den Menüpunkten „Fakten zum Unternehmen“ und „Corporate Governance“ abrufbar.

Die Entsprechenserklärung ist im Volltext mit Erläuterungen nochmals auf Seite 153 dieses Geschäftsberichts abgedruckt.

152	—	ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
152	—	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
153	—	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
154		Mitglieder des Vorstands
155		Mitglieder des Aufsichtsrats
158		Arbeitsweise des Vorstands
160		Arbeitsweise des Aufsichtsrats
165		Vergütungsbericht
173		Angaben zu Unternehmensführungspraktiken
175		Compliance in der BMW Group



Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ gemäß § 161 AktG

Vorstand und Aufsichtsrat der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft („BMW AG“) erklären zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“:

Die BMW AG hat seit Abgabe der letzten Erklärung im Dezember 2010 sämtlichen am 2. Juli 2010 im elektronischen Bundesanzeiger bekannt gemachten Empfehlungen (Kodexfassung vom 26. Mai 2010) entsprochen und wird diesen Empfehlungen auch künftig ohne Abweichung entsprechen.

München, im Dezember 2011

**Bayerische Motoren Werke**  
Aktiengesellschaft

Für den Aufsichtsrat

Für den Vorstand

Prof. Dr.-Ing. Dr. h. c.  
Dr.-Ing. E. h. Joachim Milberg  
Vorsitzender

Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h.  
Norbert Reithofer  
Vorsitzender

## Mitglieder des Vorstands

**Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Norbert Reithofer** (\*1956)

Vorsitzender

Mandate

- Henkel AG & Co. KGaA (seit 11. 04. 2011)

**Frank-Peter Arndt** (\*1956)

Produktion

Mandate

- BMW Motoren GmbH (Vorsitzender)
- TÜV Süd AG
- BMW (South Africa) (Pty) Ltd. (Vorsitzender)
- Leipziger Messe GmbH

**Dr.-Ing. Herbert Diess** (\*1958)

Einkauf und Lieferantennetzwerk

**Dr.-Ing. Klaus Draeger** (\*1956)

Entwicklung

**Dr. Friedrich Eichiner** (\*1955)

Finanzen

Mandate

- Allianz Deutschland AG
- BMW Brilliance Automotive Ltd. (stellv. Vorsitzender)

**Harald Krüger** (\*1965)

Personal- und Sozialwesen, Arbeitsdirektor

**Dr. Ian Robertson (HonDSc)** (\*1958)

Vertrieb und Marketing

Mandate

- Rolls-Royce Motor Cars Limited (Vorsitzender)

Chefsyndikus:

**Dr. Dieter Löchelt**

152	—	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE</b> (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
152		Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
153		Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
154	—	<b>Mitglieder des Vorstands</b>
155	—	<b>Mitglieder des Aufsichtsrats</b>
158		Arbeitsweise des Vorstands
160		Arbeitsweise des Aufsichtsrats
165		Vergütungsbericht
173		Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
175		Compliance in der BMW Group

— Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten

— Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

## Mitglieder des Aufsichtsrats

**Prof. Dr.-Ing. Dr. h. c. Dr.-Ing. E. h.****Joachim Milberg** (\*1943)

Vorsitzender

ehem. Vorsitzender des Vorstands der BMW AG

Vorsitzender des Präsidiums sowie des Personal- und Nominierungsausschusses,

Mitglied des Prüfungs- und Vermittlungsausschusses

Mandate

- Bertelsmann AG (stellv. Vorsitzender seit 07.06.2011)
- FESTO AG (Vorsitzender seit 26.03.2011)
- SAP AG
- ZF Friedrichshafen AG (bis 31.12.2011)
- Deere & Company

**Manfred Schoch**<sup>1</sup> (\*1955)

stellv. Vorsitzender

Vorsitzender des Euro- und des Gesamtbetriebsrats  
Dipl.-WirtschaftsingenieurMitglied des Präsidiums sowie des Personal-,  
Prüfungs- und Vermittlungsausschusses**Stefan Quandt** (\*1966)

stellv. Vorsitzender

Unternehmer

Mitglied des Präsidiums sowie des Personal-,  
Prüfungs-, Nominierungs- und Vermittlungsausschusses

Mandate

- DELTON AG (Vorsitzender)
- Karlsruher Institut für Technologie (KIT) (bis 30.09.2011)
- AQTON SE (Vorsitzender)
- DataCard Corp.

**Stefan Schmid**<sup>1</sup> (\*1965)

stellv. Vorsitzender

Vorsitzender des Betriebsrats Standort Dingolfing

Mitglied des Präsidiums sowie des Personal-,  
Prüfungs- und Vermittlungsausschusses**Dr. jur. Karl-Ludwig Kley** (\*1951)

stellv. Vorsitzender

Vorsitzender der Geschäftsleitung der Merck KGaA

Vorsitzender des Prüfungsausschusses und  
unabhängiger Finanzexperte,  
Mitglied des Präsidiums sowie des Personal-  
und Nominierungsausschusses

Mandate

- Bertelsmann AG
- 1. FC Köln GmbH & Co. KGaA (Vorsitzender)

**Bertin Eichler**<sup>2</sup> (\*1952)

geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall

Mandate

- BGAG Beteiligungsgesellschaft der Gewerkschaften GmbH (Vorsitzender)
- ThyssenKrupp AG (stellv. Vorsitzender)

<sup>1</sup>Arbeitnehmersvertreter, die Arbeitnehmer des Unternehmens sind.<sup>2</sup>Arbeitnehmersvertreter, die Vertreter von Gewerkschaften sind.<sup>3</sup>Arbeitnehmersvertreter, der leitender Angestellter des Unternehmens ist.

— Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten

— Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

**Franz Haniel** (\*1955)  
Dipl.-Ingenieur, MBA

Mandate

- DELTON AG (stellv. Vorsitzender)
- Franz Haniel & Cie. GmbH (Vorsitzender)
- Heraeus Holding GmbH
- Metro AG (Vorsitzender) (seit 18. 11. 2011)
- secunet Security Networks AG
- Giesecke & Devrient GmbH
- TBG Limited

**Prof. Dr. rer. nat. Dr. h. c. Reinhard Hüttl** (\*1957)  
Vorsitzender des Vorstands des Helmholtz-Zentrum  
Potsdam Deutsches GeoForschungsZentrum – GFZ  
Universitätsprofessor

**Prof. Dr. rer. nat. Dr.-Ing. E. h.**

**Henning Kagermann** (\*1947)  
Präsident acatech – Deutsche Akademie der  
Technikwissenschaften e. V.

Mandate

- Deutsche Bank AG
- Deutsche Post AG
- Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft  
Aktiengesellschaft in München
- Nokia Corporation
- Wipro Limited

**Susanne Klatten** (\*1962)  
Unternehmerin

Mandate

- ALTANA AG (stellv. Vorsitzende)
- SGL Carbon SE
- UnternehmerTUM GmbH (Vorsitzende)

**Prof. Dr. rer. pol. Renate Köcher** (\*1952)  
Geschäftsführerin des Instituts für Demoskopie  
Allensbach Gesellschaft zum Studium der  
öffentlichen Meinung mbH

Mandate

- Allianz SE
- Infineon Technologies AG
- MAN SE (bis 27. 06. 2011)

**Dr. h. c. Robert W. Lane** (\*1949)  
ehem. Chairman und Chief Executive Officer der  
Deere & Company

Mandate

- General Electric Company
- Northern Trust Corporation
- Verizon Communications Inc.

**Horst Lischka**<sup>2</sup> (\*1963)

1. Bevollmächtigter der IG Metall München

Mandate

- KraussMaffei AG
- MAN Truck & Bus AG

**Willibald Löw**<sup>1</sup> (\*1956)

Vorsitzender des Betriebsrats Standort Landshut

152	—	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE</b> (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
152		Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
153		Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
154		Mitglieder des Vorstands
155	—	<b>Mitglieder des Aufsichtsrats</b>
158		Arbeitsweise des Vorstands
160		Arbeitsweise des Aufsichtsrats
165		Vergütungsbericht
173		Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
175		Compliance in der BMW Group

<sup>1</sup>Arbeitnehmersvertreter, die Arbeitnehmer des Unternehmens sind.

<sup>2</sup>Arbeitnehmersvertreter, die Vertreter von Gewerkschaften sind.

<sup>3</sup>Arbeitnehmersvertreter, der leitender Angestellter des Unternehmens ist.

— Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten

— Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

**Wolfgang Mayrhuber** (\*1947)  
ehem. Vorsitzender des Vorstands der  
Deutsche Lufthansa AG

Mandate

- Infineon Technologies AG (Vorsitzender) (seit 17.02.2011)
- Lufthansa Technik AG
- Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft  
Aktiengesellschaft in München
- Austrian Airlines AG
- HEICO Corporation
- SN Airholding SA/NV (bis 26.10.2011)
- UBS AG

**Franz Oberländer**<sup>1</sup> (\*1952)  
Mitglied des Betriebsrats Standort München

**Anton Ruf**<sup>3</sup> (\*1953)  
Bereichsleiter Entwicklung „Kleine Modellreihe“

**Maria Schmidt**<sup>1</sup> (\*1954)  
Mitglied des Betriebsrats Standort Dingolfing

**Jürgen Wechsler**<sup>2</sup> (\*1955)  
(seit 10.02.2011)  
Bezirksleiter der IG Metall Bezirk Bayern

Mandate

- Schaeffler AG (stellv. Vorsitzender)

**Werner Zierer**<sup>1</sup> (\*1959)  
Vorsitzender des Betriebsrats Standort Regensburg

### Zusammensetzung und Arbeitsweise des Vorstands der BMW AG und seiner Ausschüsse

Eine Übersicht zu den sieben Mitgliedern des Vorstands und ihren Ressorts findet sich auf Seite 154.

Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung und im Unternehmensinteresse mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung. Dies beinhaltet die Berücksichtigung der Belange der Aktionäre, der Arbeitnehmer und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Gruppen (Stakeholder).

Der Vorstand legt die strategische Ausrichtung des Unternehmens fest, stimmt sie mit dem Aufsichtsrat ab und setzt sie um. Der Vorstand sorgt auch für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmensinternen Richtlinien. Näheres zur Compliance bei der BMW Group finden Sie auf den Seiten 175 f. Der Vorstand trägt auch für ein angemessenes Risikomanagement und Risikocontrolling im Unternehmen Sorge.

Vorstandsmitglieder der BMW AG unterliegen während ihrer Tätigkeit für die BMW Group einem umfassenden Wettbewerbsverbot. Sie sind dem Unternehmensinteresse verpflichtet und dürfen bei ihren Entscheidungen keine persönlichen Interessen verfolgen, insbesondere nicht Geschäftschancen, die dem Unternehmen zustehen, für sich nutzen. Sie dürfen Nebentätigkeiten, insbesondere Aufsichtsratsmandate außerhalb der BMW Group, nur mit Zustimmung des Personalausschusses des Aufsichtsrats übernehmen. Jedes Vorstandsmitglied der BMW AG ist verpflichtet, Interessenkonflikte dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offenzulegen und die anderen Vorstandsmitglieder hierüber zu informieren.

Im Zusammenhang mit der Bestellung eines Vorstandsmitglieds informiert der Corporate-Governance-Beauftragte das neue Vorstandsmitglied über wesentliche Rahmenbedingungen der Amtsführung, insbesondere den BMW Group Corporate Governance Kodex und persönliche Mitwirkungspflichten im Fall von Sachverhalten, die Meldepflichten auslösen oder der Zustimmung des Aufsichtsrats unterliegen.

Die Beratung und Entscheidungsfindung des Vorstands als Kollegialorgan erfolgt in der Vorstandssitzung, im Nachhaltigkeitsboard, im Vorstandsausschuss Operations sowie im Vorstandsausschuss Führungskräfte. Dabei definiert die Vorstandssitzung den Strategie- und Ressourcenrahmen und entscheidet alle Maßnahmen zur Strategieumsetzung und Themen mit besonderer Bedeutung für die BMW Group. Des Weiteren entscheidet der Gesamtvorstand markenübergreifend über die automobilen Produktstrategie und alle Produktprojekte

im Grundsatzstadium. Bedarfsorientiert und themenbezogen können der Vorstand und seine Ausschüsse weitere beratende, nicht stimmberechtigte Teilnehmer zu ihren Sitzungen hinzuziehen.

Die vom Vorstand verabschiedete Geschäftsordnung enthält einen Geschäftsverteilungsplan über die Ressortaufteilung zwischen den einzelnen Mitgliedern des Vorstands. Ferner ist der Grundsatz der gemeinsamen Verantwortung des Gesamtvorstands und seiner Zuständigkeit für alle Angelegenheiten von besonderer Bedeutung und Tragweite niedergelegt. Im Übrigen führt jedes Mitglied des Vorstands das ihm zugewiesene Ressort eigenverantwortlich, wobei für ressortübergreifende Projekte Einzelfallregelungen getroffen werden können. Die Vorstandsmitglieder unterrichten den Vorstandsvorsitzenden laufend über alle wesentlichen Vorgänge und den Gang der Geschäfte in ihren Ressorts. Der Vorstandsvorsitzende koordiniert die ressortbezogenen Vorgänge mit den Gesamtzielen und -plänen der Gesellschaft; er schaltet die anderen Vorstandsmitglieder ein, soweit deren Ressorts betroffen sind.

Der Vorstand fasst seine Beschlüsse in üblicherweise wöchentlich stattfindenden Vorstandssitzungen, die vom Vorsitzenden des Vorstands einberufen, koordiniert und geleitet werden. Auf Anordnung des Vorsitzenden können Beschlüsse auch außerhalb von Sitzungen gefasst werden, wenn kein Mitglied diesem Verfahren widerspricht. Der Vorstand ist beschlussfähig, wenn alle Mitglieder rechtzeitig eingeladen sind. Auch abwesende Mitglieder können ihre Stimme schriftlich, fernschriftlich oder fernmündlich abgeben. Fernmündliche Stimmabgaben sind schriftlich zu bestätigen. Über Angelegenheiten aus dem Ressort eines nicht anwesenden Mitglieds wird – außer in dringenden Fällen – nur mit seiner Zustimmung verhandelt und beschlossen.

Der Vorstand beschließt, soweit nicht durch Gesetz oder Satzung andere Mehrheiten vorgeschrieben sind, in Sitzungen mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen, außerhalb von Sitzungen mit einfacher Mehrheit seiner Mitglieder. Bei Stimmengleichheit gibt die Stimme des Vorstandsvorsitzenden den Ausschlag. Änderungen der Geschäftsordnung bedürfen der Einstimmigkeit. Eine Sitzung findet nur statt, wenn mehr als die Hälfte der Mitglieder anwesend sind.

Im Fall der Abwesenheit oder Verhinderung des Vorstandsvorsitzenden wird dieser durch das für das Finanzressort zuständige Vorstandsmitglied vertreten.

Über Sitzungen und Beschlüsse des Vorstands werden Niederschriften angefertigt, die vom Vorsitzenden

152	—	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE</b> (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
152		Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
153		Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
154		Mitglieder des Vorstands
155		Mitglieder des Aufsichtsrats
158	—	<b>Arbeitsweise des Vorstands</b>
160		Arbeitsweise des Aufsichtsrats
165		Vergütungsbericht
173		Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
175		Compliance in der BMW Group

unterzeichnet werden. Entscheidungen des Vorstands sind verbindliche Vorgaben zur Umsetzung für alle Mitarbeiter.

Die Regelungen zu Sitzungen und Beschlussfassung des Gesamtvorstands gelten für Ausschüsse entsprechend.

Die nicht in einem Ausschuss vertretenen Mitglieder des Vorstands werden durch die Tagesordnung und Sitzungsprotokolle über die Ausschusssitzungen informiert. In der Vorstandssitzung werden Ausschussangelegenheiten behandelt, wenn der Ausschuss es für zweckmäßig hält oder ein Vorstandsmitglied dies verlangt.

Zur Unterstützung des Vorsitzenden und der übrigen Mitglieder des Vorstands bei der Vor- und Nachbereitung der Sitzungen ist ein Büro für Vorstandsangelegenheiten eingerichtet.

Der in der Regel zweimal pro Monat tagende Vorstandsausschuss Operations entscheidet konzernweit über automobiler Produktprojekte auf Basis der von der Vorstandssitzung vorgegebenen strategischen Ausrichtung und innerhalb des durch die Vorstandssitzung festgelegten Entscheidungsrahmens. Mitglieder des Vorstandsausschusses Operations sind das für das Ressort Entwicklung zuständige Mitglied des Vorstands Dr.-Ing. Klaus Draeger, der zugleich den Vorsitz innehat, das für Einkauf und Lieferantennetzwerk zuständige Mitglied des Vorstands Dr.-Ing. Herbert Diess, das für Produktion zuständige Mitglied des Vorstands Frank-Peter Arndt und das für Vertrieb und Marketing zuständige Mitglied des Vorstands Dr. Ian Robertson (HondSc). Im Fall der Abwesenheit oder Verhinderung des Vorsitzenden wird dieser durch das für das Ressort Produktion zuständige Mitglied des Vorstands vertreten. In den Sitzungen des Vorstandsausschusses Operations werden alle Beschlüsse online verabschiedet.

Als Nachhaltigkeitsboard tritt der Gesamtvorstand in der Regel zweimal pro Jahr zusammen, um den Strategie- und Ressourcenrahmen zur Nachhaltigkeit zu definieren und Maßnahmen zur Strategieumsetzung zu entscheiden. An diesen Sitzungen nehmen beratend der Bereichsleiter Konzernkommunikation und der Leiter der Hauptabteilung Nachhaltigkeit und Umweltschutz teil.

Der Vorstandsausschuss Führungskräfte beschäftigt sich gesamthaft mit unternehmensweit relevanten Themen, die die Führungskräfte der BMW Group insgesamt oder individuell betreffen (wie etwa mit der Führungskräftestruktur, der Potenzialsituation, der Ernennung zu oder der Beförderung von Oberen Führungskräften). Der Vorstandsausschuss Führungskräfte

hat dabei sowohl eine beratende, vorbereitende Rolle (z. B. bei Vorschlägen an die Vorstandssitzung für Beförderungen in die beiden Entgeltgruppen unterhalb der Vorstandsebene und der Vorbereitung von Entscheidungen der Vorstandssitzung zu Grundsätzen der Personalpolitik mit dem Schwerpunkt Führungskräfte) als auch die Funktion eines Entscheidungsgremiums (wie z. B. bei Ernennungen zu Oberen Führungskräften und Beförderungen in die nächsthöhere Entgeltgruppe oder der Ausgestaltung der vom Gesamtvorstand beschlossenen Grundsätze der Personalpolitik). Stimmberechtigte Mitglieder des Ausschusses sind der Vorsitzende des Vorstands Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Norbert Reithofer, der auch den Ausschussvorsitz innehat, und das für Personal- und Sozialwesen zuständige Mitglied des Vorstands Harald Krüger. Darüber hinaus nehmen an den Sitzungen die Bereichsleiterin Personalwesen, Personalnetzwerk und Human Resources International sowie der Bereichsleiter Personalwesen Obere Führungskräfte mit beratender Funktion teil. Auf Anordnung des Vorsitzenden können Beschlüsse auch außerhalb von Sitzungen durch schriftliche, fernschriftliche oder fernmündliche Stimmabgabe gefasst werden, wenn das andere stimmberechtigte Mitglied nicht unverzüglich widerspricht. In der Regel finden jährlich fünf bis zehn Sitzungen statt.

Gegenüber dem Aufsichtsrat wird der Vorstand durch den Vorsitzenden des Vorstands vertreten. Dieser steht in regelmäßigem Kontakt mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats und berichtet ihm unverzüglich in allen Angelegenheiten von besonderem Gewicht. Der Aufsichtsrat hat die Informations- und Berichtspflichten des Vorstands durch Beschluss näher festgelegt. Die gesetzlichen Berichte des Vorstands an den Aufsichtsrat werden in der Regel in Textform erstattet. Entscheidungsnotwendige Unterlagen werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats möglichst rechtzeitig vor der Sitzung zugeleitet. Für Geschäfte von grundlegender Bedeutung hat der Aufsichtsrat durch Beschluss Zustimmungsvorbehalte zugunsten des Aufsichtsrats festgelegt. Der Vorstandsvorsitzende holt, soweit erforderlich, die Zustimmung des Aufsichtsrats ein und trägt für die Erfüllung der Berichtspflichten gegenüber dem Aufsichtsrat Sorge. Bei der Erfüllung dieser Aufgaben wird der Vorstandsvorsitzende von allen Vorstandsmitgliedern unterstützt. Bei der Berichterstattung an den Aufsichtsrat lässt sich der Vorstand von dem Grundgedanken leiten, dass der Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance und auch über eventuelle Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen und die Gründe dafür informiert sein soll.

### Zusammensetzung und Arbeitsweise des Aufsichtsrats der BMW AG und seiner Ausschüsse

Übersichten zu den Mitgliedern des Aufsichtsrats, des Präsidiums und der Ausschüsse finden sich auf den Seiten 155 f. (Mitglieder des Aufsichtsrats und Mandate der Aufsichtsratsmitglieder) sowie Seite 163 (Gremien des Aufsichtsrats, Sitzungen).

Der aus jeweils zehn von der Hauptversammlung gewählten Vertretern der Aktionäre und zehn nach dem Mitbestimmungsgesetz gewählten Vertretern der Arbeitnehmer bestehende Aufsichtsrat der BMW AG hat die Aufgabe, den Vorstand bei der Leitung der BMW Group regelmäßig zu beraten und zu überwachen. Er wird in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für die BMW Group eingebunden. Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder des Vorstands und setzt ihre Vergütung fest. Der Aufsichtsrat kann die Bestellung zum Vorstandsmitglied widerrufen, wenn ein wichtiger Grund vorliegt.

Gemeinsam mit dem Personalausschuss und dem Vorstand sorgt der Aufsichtsrat für eine langfristige Nachfolgeplanung. Bei der Sichtung von Kandidaten und Kandidatinnen für eine Vorstandsposition stellen deren fachliche Qualifikation für das zu übernehmende Ressort, überzeugende Führungsqualitäten, bisherige Leistungen sowie Kenntnisse über das Unternehmen aus Sicht des Aufsichtsrats die grundlegenden Eignungskriterien dar. Im Rahmen der Abwägung, welche Persönlichkeit den Vorstand als Gremium am besten ergänzen würde, achtet der Aufsichtsrat auch auf Vielfalt (Diversity). Unter Vielfalt als Entscheidungspunkt versteht der Aufsichtsrat insbesondere unterschiedliche, sich gegenseitig ergänzende Profile, Berufs- und Lebenserfahrungen, auch im internationalen Bereich, sowie eine angemessene Vertretung beider Geschlechter. Im Rahmen mittel- und langfristig geplanter Neubesetzungen strebt der Aufsichtsrat auch eine angemessene Vertretung von Frauen im Vorstand der BMW AG an. Über den Anteil und die Entwicklung der weiblichen Führungskräfte, insbesondere unter den Oberen Führungskräften und auf der ersten Führungsebene, berichtet der Vorstand dem Personalausschuss daher in regelmäßigen Abständen sowie auf Anforderung vor Personalentscheidungen des Aufsichtsrats. Mit welcher Persönlichkeit eine konkrete Vorstandsposition besetzt werden soll, entscheidet der Aufsichtsrat im Unternehmensinteresse und unter Würdigung aller Umstände des Einzelfalls.

Der Aufsichtsrat hält mindestens zwei Sitzungen im Kalenderhalbjahr ab. In der Regel finden fünf Plenarsitzungen pro Kalenderjahr statt, so auch im Jahr 2011. Eine Sitzung pro Jahr ist mehrtägig ausgerichtet und

dient u. a. einem vertieften Austausch zu strategischen und technischen Themen. Die Schwerpunkte der Sitzungen im Jahr 2011 sind im Bericht des Aufsichtsrats (Seiten 7f.) zusammengefasst.

Gemäß der Anregung des Deutschen Corporate Governance Kodex bereiten die Vertreter der Aktionäre und die Vertreter der Arbeitnehmer die Sitzungen des Aufsichtsrats jeweils gesondert vor, ggf. mit Mitgliedern des Vorstands.

Der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat, beruft dessen Sitzungen ein und leitet sie; er nimmt die Belange des Aufsichtsrats nach außen wahr und vertritt den Aufsichtsrat gegenüber dem Vorstand.

Der Aufsichtsrat ist beschlussfähig, wenn alle Mitglieder eingeladen wurden und mindestens die Hälfte der Mitglieder, aus denen er insgesamt zu bestehen hat, an der Beschlussfassung teilnimmt. Die Beschlussfassung über einen Gegenstand der Tagesordnung, der in der Einladung nicht enthalten war, ist nur zulässig, wenn kein anwesendes Mitglied des Aufsichtsrats der Beschlussfassung widerspricht und mindestens zwei Drittel der Mitglieder anwesend sind.

Beschlüsse des Aufsichtsrats werden grundsätzlich mit einfacher Mehrheit gefasst. Besondere gesetzliche Mehrheitserfordernisse und Verfahrensbestimmungen bestehen im Mitbestimmungsgesetz insbesondere für Fälle der Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern sowie für die Wahl eines Aufsichtsratsvorsitzenden und stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden. Ergibt eine Abstimmung im Aufsichtsrat Stimmgleichheit, so hat bei einer erneuten Abstimmung im Aufsichtsrat, wenn auch sie Stimmgleichheit ergibt, der Aufsichtsratsvorsitzende zwei Stimmen.

In der Praxis werden die Beschlüsse des Aufsichtsrats und der Ausschüsse regelmäßig in den Sitzungen gefasst. Ein abwesendes Aufsichtsratsmitglied kann seine Stimme auch schriftlich, per Telefax oder in elektronischer Form durch ein anderes Aufsichtsratsmitglied überreichen lassen. Dies gilt auch für die Abgabe der zweiten Stimme des Aufsichtsratsvorsitzenden. Der Aufsichtsratsvorsitzende kann binnen einer von ihm gesetzten Frist auch eine nachträgliche Stimmabgabe für alle abwesenden Mitglieder zulassen. Möglich ist in besonderen Fällen auch eine Beschlussfassung außerhalb von Sitzungen, insbesondere schriftlich, per Telefax oder mittels elektronischer Medien. Über jede Sitzung und jeden Beschluss wird eine Niederschrift angefertigt und vom Vorsitzenden des Aufsichtsrats unterzeichnet.

152	— ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
152	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
153	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
154	Mitglieder des Vorstands
155	Mitglieder des Aufsichtsrats
158	Arbeitsweise des Vorstands
160	— Arbeitsweise des Aufsichtsrats
165	Vergütungsbericht
173	Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
175	Compliance in der BMW Group



Im Anschluss an seine Sitzungen lässt sich der Aufsichtsrat meistens im Rahmen einer Kurzpräsentation neue Fahrzeugmodelle zeigen und erläutern.

Bei Übernahme eines Aufsichtsratsmandats informiert der Corporate-Governance-Beauftragte das neue Aufsichtsratsmitglied über wesentliche Rahmenbedingungen der Amtsführung, insbesondere den BMW Group Corporate Governance Kodex und persönliche Mitwirkungspflichten im Fall von Sachverhalten, die Meldepflichten auslösen oder der Zustimmung des Aufsichtsrats unterliegen. Ferner erhalten neue Aufsichtsratsmitglieder die Gelegenheit, das Unternehmen außerhalb der Aufsichtsratsitzungen im Rahmen eines Informationsprogramms besser kennenzulernen.

Jedes Aufsichtsratsmitglied der BMW AG achtet darauf, dass ihm für die Wahrnehmung seines Mandats genügend Zeit zur Verfügung steht. Sofern Mitglieder des Aufsichtsrats der BMW AG dem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehören, nehmen sie insgesamt nicht mehr als drei weitere konzernexterne Aufsichtsratsmandate in börsennotierten Gesellschaften oder in Aufsichtsgremien mit vergleichbaren Anforderungen wahr.

Der Aufsichtsrat überprüft regelmäßig die Effizienz seiner Tätigkeit. Zu diesem Zweck findet auch eine gemeinsame Aussprache im Plenum statt, die anhand eines vorab verteilten, vom Aufsichtsrat erarbeiteten Fragebogens vorbereitet wird. Verbesserungsvorschläge nimmt der Aufsichtsratsvorsitzende auch fortlaufend entgegen.

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats der BMW AG ist dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Es darf bei seinen Entscheidungen weder persönliche Interessen verfolgen noch Geschäftschancen, die dem Unternehmen zustehen, für sich nutzen.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats sind verpflichtet, Interessenkonflikte, insbesondere solche, die aufgrund einer Beratung oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern entstehen können, dem Aufsichtsrat gegenüber offenzulegen, damit dieser in seinem Bericht an die Hauptversammlung über ihre Behandlung informieren kann. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte eines Aufsichtsratsmitglieds führen zur Beendigung des Mandats.

Bei Vorschlägen zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern wird darauf geachtet, dass der Aufsichtsrat insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügt.

Der Aufsichtsrat hat für seine Zusammensetzung konkrete Ziele benannt. Näheres zu den Besetzungszielen und dem Stand der Umsetzung ist auf der Seite 164 zu finden.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats nehmen die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahr. Dabei unterstützt sie die Gesellschaft in angemessener Weise.

Eine unabhängige Beratung und Überwachung des Vorstands durch den Aufsichtsrat wird auch dadurch ermöglicht, dass dem Aufsichtsrat der BMW AG eine nach seiner Einschätzung ausreichende Anzahl unabhängiger Mitglieder angehören. Dem Aufsichtsrat gehört mit Prof. Dr.-Ing. Dr. h. c. Dr.-Ing. E. h. Joachim Milberg lediglich ein ehemaliges Mitglied des Vorstands an, das jedoch bereits 2002 aus dem Vorstand ausgeschieden ist. Aufsichtsratsmitglieder üben keine Organfunktionen oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern der BMW Group aus.

Unter Berücksichtigung der spezifischen Gegebenheiten der BMW Group und der Anzahl seiner Mitglieder hat der Aufsichtsrat der BMW AG ein Präsidium und vier Ausschüsse gebildet, nämlich einen Personal-, Prüfungs-, Nominierungs- und Vermittlungsausschuss (vgl. die Übersicht auf Seite 163). Diese dienen der Steigerung der Effizienz der Aufsichtsratsarbeit und der Behandlung komplexer Sachverhalte. Die Bildung und Funktion eines Vermittlungsausschusses ist gesetzlich vorgesehen. Die Ausschussvorsitzenden berichten in jeder Plenarsitzung des Aufsichtsrats ausführlich über die Ausschussarbeit.

Die Besetzung von Präsidium und Ausschüssen erfolgt nach Maßgabe von Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung sowie Corporate-Governance-Grundsätzen, insbesondere unter Berücksichtigung der fachlichen Qualifikation der Mitglieder.

Der Aufsichtsratsvorsitzende ist kraft dieser Funktion gemäß der Geschäftsordnung Mitglied und Vorsitzender des Präsidiums, des Personalausschusses und des Nominierungsausschusses.

Die Anzahl der Sitzungen von Präsidium und Ausschüssen ist bedarfsabhängig. Präsidium, Personal- und Prüfungsausschuss kommen in der Regel zu mehreren Sitzungen jährlich zusammen (zur Zahl der Sitzungen 2011 siehe Seite 163 sowie im Bericht des Aufsichtsrats Seiten 7f.).

Für die Arbeit des Präsidiums und der Ausschüsse hat der Aufsichtsrat in Anlehnung an die Regularien für die

Tätigkeit des Plenums Regelungen zur Geschäftsordnung getroffen. Die Ausschüsse sind nur beschlussfähig, wenn alle Mitglieder mitwirken. Beschlüsse der Ausschüsse werden mit einfacher Stimmenmehrheit gefasst, soweit gesetzlich nichts anderes vorgesehen ist. Auch über die Sitzungen und Beschlüsse der Ausschüsse und des Präsidiums werden Niederschriften angefertigt, die von dem jeweiligen Vorsitzenden unterzeichnet werden. Dieser vertritt auch das jeweilige Gremium gegenüber dem Vorstand und Dritten.

Die Aufsichtsratsmitglieder können ihre Aufgaben nicht durch andere wahrnehmen lassen. Zur Beratung über einzelne Gegenstände können Aufsichtsrat, Präsidium und Ausschüsse Sachverständige und Auskunftspersonen zu ihren Sitzungen hinzuziehen.

Aufsichtsrat, Präsidium und Ausschüsse tagen bei Bedarf auch ohne den Vorstand.

Die Gesellschaft sorgt dafür, dass der Aufsichtsrat und seine Gremien mit ausreichenden Mitteln ausgestattet sind, um ihre Aufgaben wahrnehmen zu können. Dazu gehört auch die Einrichtung eines zentralen Aufsichtsratsbüros zur Unterstützung der Vorsitzenden bei ihren Koordinationsaufgaben.

Das Präsidium des Aufsichtsrats setzt sich gemäß der Geschäftsordnung aus dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats und seinen Stellvertretern zusammen. Das Präsidium bereitet die Aufsichtsratssitzungen vor, soweit die Themen nicht in den Aufgabenbereich eines Ausschusses fallen. Dies betrifft z. B. die Vorbereitung der jährlichen Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex sowie der Effizienzprüfung des Aufsichtsrats.

Der Personalausschuss bereitet die Entscheidungen des Aufsichtsrats über die Bestellung und ggf. Abberufung von Vorstandsmitgliedern vor und sorgt gemeinsam mit dem Aufsichtsratsplenum und dem Vorstand für eine langfristige Nachfolgeplanung (zu den Kriterien vgl. Seite 164). Darüber hinaus bereitet der Personalausschuss die Entscheidungen des Aufsichtsrats über die Vergütung sowie die regelmäßige Überprüfung des Vergütungssystems für den Vorstand vor. Im Rahmen der Festsetzungen des Aufsichtsrats zur Vergütung von Vorstandsmitgliedern ist der Personalausschuss beauftragt, Anstellungsverträge mit Mitgliedern des Vorstands abzuschließen, zu ändern und aufzuheben und ggf. sonstige Verträge mit Mitgliedern des Vorstands vorzubereiten und abzuschließen. Ferner ist dem Personalausschuss die Befugnis übertragen, in bestimmten Fällen anstelle des Aufsichtsrats über die erforderliche Zustimmung zu einem bestimmten Geschäft zu entscheiden. Dazu gehören insbesondere Fälle der Kredit-

gewährung an Vorstands- oder Aufsichtsratsmitglieder, bestimmte Vertragsabschlüsse mit Mitgliedern des Aufsichtsrats, jeweils auch unter Berücksichtigung nahestehender Personen/Unternehmen, sowie Nebentätigkeiten von Vorstandsmitgliedern, insbesondere die Übernahme von Aufsichtsratsmandaten außerhalb des Unternehmens.

Der Prüfungsausschuss befasst sich insbesondere mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des Revisionsystems und der Compliance. Ferner überwacht er die Abschlussprüfung, die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers und die vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen. Er bereitet den Vorschlag zur Wahl des Abschlussprüfers an die Hauptversammlung vor und gibt dazu eine Empfehlung ab, erteilt den Prüfungsauftrag, vereinbart Prüfungsschwerpunkte sowie das Honorar des Abschlussprüfers. Der Prüfungsausschuss bereitet die Beschlussfassung des Aufsichtsrats über den Jahres- und den Konzernabschluss vor und erörtert mit dem Vorstand die Zwischenberichte vor ihrer Veröffentlichung. Darüber hinaus entscheidet der Prüfungsausschuss über die Zustimmung des Aufsichtsrats zur Ausnutzung des Genehmigten Kapitals 2009 (§ 4 Ziffer 5 der Satzung) sowie über Änderungen der Satzung, die nur die Fassung betreffen.

In Einklang mit den Regelungen des Deutschen Corporate Governance Kodex ist der Vorsitzende des Prüfungsausschusses unabhängig und kein ehemaliges Vorstandsmitglied der Gesellschaft; er verfügt über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren. Er erfüllt zugleich die Anforderungen an einen unabhängigen Finanzexperten i. S. d. §§ 100 Abs. 5, 107 Abs. 4 AktG.

Der Nominierungsausschuss hat die Aufgabe, geeignete Kandidaten für die Wahl in den Aufsichtsrat als Vertreter der Aktionäre zu ermitteln und dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung vorzuschlagen. Gemäß der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex ist der Nominierungsausschuss ausschließlich mit Vertretern der Aktionäre besetzt.

Die Bildung und Besetzung eines Vermittlungsausschusses ist im deutschen Mitbestimmungsgesetz vorgesehen. Der Vermittlungsausschuss hat die Aufgabe, dem Aufsichtsrat einen Vorschlag zu unterbreiten, wenn ein Beschluss über die Bestellung eines Vorstandsmitglieds nicht die erforderliche Mehrheit von zwei Dritteln der Stimmen der Mitglieder erreicht hat. Dem Vermittlungsausschuss gehören gemäß den gesetz-

152 — ERKLÄRUNG ZUR  
UNTERNEHMENSFÜHRUNG,  
CORPORATE GOVERNANCE  
(Teil des zusammengefassten  
Lageberichts)

152 Grundlegendes zur  
Unternehmensverfassung  
153 Erklärung des Vorstands und des  
Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG  
154 Mitglieder des Vorstands  
155 Mitglieder des Aufsichtsrats  
158 Arbeitsweise des Vorstands  
160 — Arbeitsweise des Aufsichtsrats  
165 Vergütungsbericht  
173 Angaben zu Unternehmens-  
führungspraktiken  
175 Compliance in der BMW Group

lichen Bestimmungen der Vorsitzende und der stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats sowie je ein von

den Vertretern der Aktionäre und den Vertretern der Arbeitnehmer gewähltes Mitglied an.

### Gremien des Aufsichtsrats im Überblick, Sitzungen

Wesentliche Aufgaben, Grundlage	Mitglieder	Anzahl der Sitzungen 2011	Durchschnittliche Teilnehmerquote
<b>Präsidium</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Vorbereitung der Aufsichtsratssitzungen, soweit die Themen nicht in den Aufgabenbereich eines Ausschusses fallen</li> <li>– Grundlage ist Geschäftsordnung</li> </ul>	Joachim Millberg <sup>1</sup> Manfred Schoch Stefan Quandt Stefan Schmid Karl-Ludwig Kley	4 sowie 1 Telefonkonferenz	96 %
<b>Personalausschuss</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Vorbereitung der Entscheidungen über die Bestellung und ggf. Abberufung von Vorstandsmitgliedern, über die Vergütung sowie die regelmäßige Überprüfung des Vergütungssystems für den Vorstand</li> <li>– Abschluss, Änderung und Aufhebung von Anstellungsverträgen (im Rahmen der Festsetzungen des Aufsichtsrats zur Vergütung) und sonstigen Verträgen mit den Mitgliedern des Vorstands</li> <li>– Entscheidung über die Zustimmung zu Nebentätigkeiten von Vorstandsmitgliedern, insbesondere zur Übernahme von Aufsichtsratsmandaten außerhalb des Unternehmens, sowie über die Zustimmung zu bestimmten kraft Gesetzes der Zustimmung des Aufsichtsrats unterliegenden Geschäften (z. B. Kreditgewährung an Vorstands- oder Aufsichtsratsmitglieder)</li> <li>– Einrichtung entspricht Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex, Grundlage ist Geschäftsordnung</li> </ul>	Joachim Millberg <sup>1</sup> Manfred Schoch Stefan Quandt Stefan Schmid Karl-Ludwig Kley	3	93 %
<b>Prüfungsausschuss</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des Revisionsystems und der Compliance</li> <li>– Überwachung der Abschlussprüfung, insbesondere der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers und der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen</li> <li>– Vorbereitung des Vorschlags zur Wahl eines Abschlussprüfers an die Hauptversammlung, Erteilung (Empfehlung) des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer, Bestimmung von Prüfungsschwerpunkten und Honorarvereinbarung mit dem Abschlussprüfer</li> <li>– Vorbereitung der Beschlussfassung des Aufsichtsrats über den Jahres- und den Konzernabschluss</li> <li>– Erörterung der Zwischenberichte mit dem Vorstand vor ihrer Veröffentlichung</li> <li>– Entscheidung über die Zustimmung zur Ausnutzung des Genehmigten Kapitals 2009</li> <li>– Änderungen der Satzung, die nur die Fassung betreffen</li> <li>– Einrichtung entspricht Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex, Grundlage ist Geschäftsordnung</li> </ul>	Karl-Ludwig Kley <sup>1,2</sup> Joachim Millberg Manfred Schoch Stefan Quandt Stefan Schmid	3 sowie 4 Telefonkonferenzen	100 %
<b>Nominierungsausschuss</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ermittlung geeigneter Kandidaten (m/w) für die Wahl in den Aufsichtsrat als Vertreter der Aktionäre, die dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung vorgeschlagen werden sollen</li> <li>– Einrichtung entspricht Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex, Grundlage ist Geschäftsordnung</li> </ul>	Joachim Millberg <sup>1</sup> Stefan Quandt Karl-Ludwig Kley  (Gemäß der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex ist der Nominierungsausschuss ausschließlich mit Vertretern der Aktionäre besetzt.)	–	–
<b>Vermittlungsausschuss</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Vorschlag an den Aufsichtsrat, wenn ein Beschluss über die Bestellung eines Vorstandsmitglieds nicht die erforderliche Mehrheit von zwei Dritteln der Stimmen der Mitglieder des Aufsichtsrats erreicht hat</li> <li>– Einrichtung ist gesetzlich vorgesehen</li> </ul>	Joachim Millberg Manfred Schoch Stefan Quandt Stefan Schmid  (Gemäß den gesetzlichen Bestimmungen gehören dem Vermittlungsausschuss der Vorsitzende und der stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats sowie je ein von den Vertretern der Aktionäre und den Vertretern der Arbeitnehmer gewähltes Mitglied an.)	–	–

<sup>1</sup> Vorsitz

<sup>2</sup> unabhängiger Finanzexperte i. S. d. §§ 100 Abs. 5, 107 Abs. 4 AktG

### Besetzungsziele des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat ist so zusammenzusetzen, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen. Zu diesem Zweck hat der Aufsichtsrat der BMW AG durch Beschluss die nachfolgenden konkreten Besetzungsziele verabschiedet:

- Dem Aufsichtsrat sollen insgesamt möglichst vier Mitglieder angehören, die über internationale Erfahrung oder besonderen Sachverstand in einem oder mehreren für das Unternehmen wichtigen Märkten außerhalb Deutschlands verfügen.
- Dem Aufsichtsrat sollen insgesamt möglichst sieben Mitglieder angehören, die über vertiefte Kenntnisse und Erfahrungen aus dem Unternehmen selbst verfügen, jedoch nicht mehr als zwei ehemalige Mitglieder des Vorstands.
- Dem Aufsichtsrat sollen als Vertreter der Anteilseigner möglichst drei Unternehmer oder Persönlichkeiten angehören, die bereits Erfahrung in der Führung oder Überwachung eines anderen mittelgroßen oder großen Unternehmens erworben haben.
- Dem Aufsichtsrat sollen insgesamt möglichst drei Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Wissenschaft oder Forschung angehören, die Erfahrung in Branchen erworben haben, die für die BMW Group bedeutsam sind, wie z. B. Chemie, Energieversorgung, Informationstechnologie, oder die über Sachverstand auf für die BMW Group zukunftsrelevanten Themenfeldern verfügen, wie z. B. Kundenbedürfnisse, Mobilität, Ressourcen und Nachhaltigkeit.
- Bei der Suche nach qualifizierten Persönlichkeiten für den Aufsichtsrat, die das Gremium in seiner Gesamtheit mit Fach- und Führungskompetenzen bestmöglich verstärken würden, soll auch auf Vielfalt (Diversity) geachtet werden. Bei der Vorbereitung von Besetzungsvorschlägen soll im Einzelfall gewürdigt werden, inwiefern unterschiedliche, sich gegenseitig ergänzende fachliche Profile, Berufs- und Lebenserfahrungen, auch im internationalen Bereich, und eine angemessene Vertretung beider Geschlechter im Gremium der Aufsichtsratsarbeit zugutekommen. Unter Berücksichtigung des Frauenanteils an der Belegschaft der BMW AG (13,5 % zum 31. Dezember 2011) hält der Aufsichtsrat den derzeitigen Frauenanteil im Aufsichtsrat von drei von 20 Mitgliedern (15 %) unter dem Gesichtspunkt der Geschlechtervielfalt für angemessen, eine Erhöhung jedoch für wünschenswert. Im Rahmen der kommenden Besetzungsverfahren soll bis zur Hauptversammlung 2015 daher eine Besetzung mit möglichst vier Frauen (20 %) angestrebt werden.
- Dem Aufsichtsrat sollen insgesamt möglichst sieben unabhängige Mitglieder angehören, davon zwei un-

- abhängige Persönlichkeiten mit Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung.
- Dem Aufsichtsrat soll keine Person angehören, die eine Organfunktion oder Beratungsaufgabe bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens ausübt. Die Aufsichtsratsmitglieder werden sich unter Beachtung des geltenden Rechts darüber hinaus dafür einsetzen, dass keine Persönlichkeiten zur Wahl vorgeschlagen werden, die aufgrund ihrer sonstigen Tätigkeiten und Funktionen außerhalb der BMW Group, insbesondere Beratungstätigkeiten oder Organfunktionen bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern, voraussichtlich nicht nur vorübergehend in einen wesentlichen Interessenkonflikt geraten werden.
- Es soll für die Mitglieder des Aufsichtsrats im Regelfall eine Altersgrenze von 70 Jahren berücksichtigt werden. Einzelfallausnahmen sollen bis zur ordentlichen Hauptversammlung nach Vollendung des 73. Lebensjahres zur Erfüllung gesetzlicher Erfordernisse oder zur Unterstützung einer geordneten Nachfolgeplanung bei Schlüsselfunktionen oder -qualifikationen zulässig sein.

Der Aufsichtsrat hat für die obigen Besetzungsziele einen Zeitrahmen bis zur Hauptversammlung 2015 zugrunde gelegt, da bis zu diesem Zeitpunkt für alle Sitze im Aufsichtsrat eine Wahl stattgefunden haben wird.

Künftige Wahlvorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sollen diese Ziele, soweit sie Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner betreffen, in der Weise berücksichtigen, dass eine Umsetzung durch entsprechende Wahlbeschlüsse der Hauptversammlung unterstützt wird. Die Hauptversammlung ist jedoch an Wahlvorschläge nicht gebunden. Auch die Wahlfreiheit der Arbeitnehmer bei der Wahl der Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer ist geschützt (zu den gesetzlichen Rahmenbedingungen bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrats s. Seite 164). Im Verfahren nach dem Mitbestimmungsgesetz zur Wahl von Arbeitnehmervertretern hat der Aufsichtsrat kein Vorschlagsrecht. Die Besetzungsziele, die sich der Aufsichtsrat gibt, verstehen sich daher nicht als Vorgaben an die Wahlberechtigten oder Beschränkungen ihrer Wahlfreiheit. Sie bringen vielmehr zum Ausdruck, welche Zusammensetzung nach Einschätzung des amtierenden Aufsichtsrats im Hinblick auf die Anforderungen an die Beratungs- und Überwachungstätigkeit gerade des Aufsichtsrats der BMW AG zukünftig von den Vorschlags- und Wahlberechtigten angestrebt werden sollte.

Die derzeitige Besetzung des Aufsichtsrats (vgl. Seite 155 f.) entspricht bereits, bis auf die erwünschte Erhöhung der Zahl weiblicher Aufsichtsratsmitglieder, den o. g. Besetzungszielen.

152	—	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE</b> (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
152		Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
153		Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
154		Mitglieder des Vorstands
155		Mitglieder des Aufsichtsrats
158		Arbeitsweise des Vorstands
160	—	Arbeitsweise des Aufsichtsrats
165	—	Vergütungsbericht
173		Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
175		Compliance in der BMW Group

### Vergütungsbericht

Im Folgenden werden die Prinzipien beschrieben, die für die Vergütung des Vorstands gelten, sowie die Festlegungen der Satzung für die Vergütung des Aufsichtsrats. Neben dem System der Vergütung wird auch das Verhältnis der Vergütungsbestandteile in Zahlen erläutert. Darüber hinaus wird die Vergütung jedes Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieds für das Geschäftsjahr 2011 individualisiert und nach Bestandteilen aufgegliedert ausgewiesen.

#### 1. Vergütung des Vorstands

Zuständigkeit; Billigung durch die Aktionäre 2011

Die Festlegung und regelmäßige Überprüfung der Vorstandsvergütung ist eine Aufgabe des Aufsichtsratsplenums. Der Personalausschuss des Aufsichtsrats übernimmt bei der Festlegung und Überprüfung der Vorstandsvergütung eine vorbereitende Funktion.

Das Vergütungssystem für den Vorstand wurde aufgrund der Einführung eines aktienbasierten Vergütungsprogramms zuletzt am 12. Mai 2011 der Hauptversammlung vorgelegt und im Rahmen einer Konsultativabstimmung („Say on Pay“) mit einer Mehrheit von 95,83 % gebilligt.

#### Grundsätze der Vergütung

Bei BMW ist die Struktur der Vorstandsvergütung darauf ausgerichtet, eine Unternehmensführung zu fördern, die sich an einer nachhaltigen Entwicklung der BMW Group orientiert. Ein wichtiger Grundsatz bei der Gestaltung der BMW Vergütungssysteme ist das Prinzip der Durchgängigkeit. Dies bedeutet, dass die Vergütungssysteme für den Vorstand, die Führungskräfte und die Mitarbeiter der BMW AG auf ähnlichen Gestaltungselementen beruhen. Für den Vorstand überprüft der Aufsichtsrat regelmäßig, dass sämtliche Vergütungsbestandteile für sich und insgesamt angemessen sind und den Vorstand nicht zum Eingehen unangemessener Risiken für das Unternehmen verleiten. Gleichzeitig soll das Vergütungsmodell für den Vorstand im Wettbewerb um hoch qualifizierte Führungspersönlichkeiten attraktiv sein.

Die Vergütung der Vorstandsmitglieder wird vom Aufsichtsratsplenum unter Einbeziehung etwaiger Bezüge bei Konzerngesellschaften aufgrund von Leistungskriterien festgelegt, die insbesondere den Aufgaben und der Mandatsausübung des Vorstandsmitglieds, der wirtschaftlichen Lage, dem Erfolg und den Zukunftsaussichten der BMW Group Rechnung tragen. Für die variablen Vergütungsteile legt der Aufsichtsrat anspruchsvolle relevante Parameter zugrunde. Ferner achtet er darauf, dass durch variable Komponenten mit mehrjähriger Bemessungsgrundlage positive wie auch negative Entwicklungen berücksichtigt werden und insgesamt ein langfristiger Verhaltensanreiz entsteht. Eine

nachträgliche Änderung von Erfolgszielen oder Vergleichsparametern ist ausgeschlossen.

Der Aufsichtsrat überprüft das Vergütungssystem jährlich auf seine Angemessenheit. Zur Vorbereitung zieht der Personalausschuss des Aufsichtsrats auch Vergütungsstudien hinzu. Zur Überprüfung der Üblichkeit der Vergütung in horizontaler Hinsicht stellt der Aufsichtsrat Vergütungsvergleiche insbesondere innerhalb der DAX-30-Unternehmen an; in vertikaler Hinsicht vergleicht er die Vorstandsvergütung mit den Bezügen der ersten und zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands und mit den durchschnittlichen Mitarbeiterbezügen. Auch Empfehlungen eines unabhängigen externen Vergütungsexperten sowie Anregungen aus Kreisen der Investoren und Analysten werden in die Beratung einbezogen.

#### Vergütungssystem, Vergütungselemente

Die Vergütung des Vorstands enthält feste und variable Barbezüge sowie eine aktienbasierte Vergütungskomponente. Ferner bestehen Zusagen für die Alters- und Hinterbliebenenversorgung.

#### Feste Bezüge

Die festen Bezüge setzen sich aus einer Grundvergütung, die monatlich als Gehalt ausgezahlt wird, sowie aus sonstigen Bezügen zusammen. Die sonstigen Bezüge bestehen im Wesentlichen aus der Nutzung von Dienstfahrzeugen, Versicherungsprämien, Zuschüssen zu Sicherheitseinrichtungen und einer jährlichen medizinischen Vorsorgeuntersuchung.

Die Grundvergütungen der Mitglieder des Vorstands wurden 2011 angehoben. Für das abgelaufene Geschäftsjahr beträgt die Grundvergütung eines Vorstandsmitglieds während der ersten Bestellperiode 510.000 € (2010: 420.000 €) und ab dem Beginn der zweiten Bestellperiode 590.000 € (2010: 480.000 €). Die Grundvergütung des Vorstandsvorsitzenden beläuft sich für das abgelaufene Geschäftsjahr auf 1.020.000 € (2010: 840.000 €). Für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2012 wurden die Grundvergütungen auf 750.000 € p. a. für ein Vorstandsmitglied in der ersten Bestellperiode, auf 900.000 € p. a. für ein Vorstandsmitglied ab der zweiten Bestellperiode und für den Vorsitzenden des Vorstands auf 1.500.000 € p. a. festgesetzt.

#### Variable Bezüge

Die variablen Bezüge des Vorstands bestehen aus variablen Barbezügen sowie einer aktienbasierten Vergütungskomponente.

#### Variable Barbezüge, insbesondere Tantieme

Die variablen Barbezüge setzen sich zusammen aus der Tantieme sowie einer zur Investition in Stammaktien

der Gesellschaft vorgesehenen Barvergütungskomponente i. H. v. 20 % der Gesamtantien eines Vorstandsmitglieds nach Steuern, die das Vorstandsmitglied zzgl. Steuern und Sozialabgaben vom Unternehmen erhält. Darüber hinaus kann der Aufsichtsrat in begründeten Fällen auf freiwilliger Basis zusätzlich eine Sonderzuwendung festsetzen.

Die Tantieme setzt sich in der Zielausprägung hälftig aus zwei Komponenten zusammen, einer Ergebnistantieme und einer Leistungstantieme. Die Zieltantieme (100 %) eines Vorstandsmitglieds liegt für beide Komponenten der variablen Vergütung in Summe bei 1,5 Mio. € p. a., ab der zweiten Bestellperiode bei 1,75 Mio. € p. a. Für den Vorsitzenden des Vorstands liegt sie bei 3 Mio. € p. a. Für alle Mitglieder des Vorstands sind Obergrenzen der Tantieme festgelegt. Diese liegen bei 250 % der jeweiligen Zieltantieme.

Als Messgrößen für die Berechnung der Ergebnistantieme dienen einerseits der Konzernjahresüberschuss der BMW Group und die Konzernumsatzrendite nach Steuern, die gemeinsam in einen Ergebnisfaktor einfließen, sowie andererseits die Dividende (Stammaktie). Die Ergebnistantieme ergibt sich aus einem für jedes Vorstandsmitglied festgelegten Zielwert, multipliziert mit dem Ergebnisfaktor und dem Dividendenfaktor. Bei außergewöhnlichen Umständen, z. B. wesentlichen Zu- oder Verkäufen, kann der Aufsichtsrat eine Anpassung der Ergebnistantieme vornehmen.

Bei einem Ergebnis- und einem Dividendenfaktor von 1,00 ergibt sich für das betreffende Geschäftsjahr eine Ergebnistantieme i. H. v. 0,75 Mio. € für ein Vorstandsmitglied in der ersten Bestellperiode, eine Ergebnistantieme i. H. v. 0,875 Mio. € in der zweiten Bestellperiode und für den Vorstandsvorsitzenden eine entsprechende Tantieme von 1,5 Mio. €. Der Ergebnisfaktor nimmt den Wert 1,00 bei einem Konzernjahresüberschuss von 3,1 Mrd. € und einer Konzernumsatzrendite nach Steuern von 5,6 % an. Der Dividendenfaktor liegt bei 1,00, wenn die ausgezahlte Dividende für die Stammaktie 101 bis einschließlich 110 Cent beträgt. Bei einem Konzernjahresüberschuss unter 1 Mrd. € oder einer Konzernumsatzrendite nach Steuern kleiner als 2 % beträgt der Ergebnisfaktor 0. Somit ist in diesen Fällen keine Ergebnistantieme zahlbar. Diese Regelung findet nach dem Prinzip der Durchgängigkeit auch Anwendung in den vom Unternehmenserfolg abhängigen variablen Vergütungskomponenten aller Führungskräfte und Mitarbeiter der BMW AG.

Die Leistungstantieme ergibt sich aus einem für jedes Vorstandsmitglied festgelegten Zielwert, multipliziert mit einem Performance-Faktor. Den Performance-Faktor

legt der Aufsichtsrat anhand einer Bewertung des Beitrags des Vorstands zur nachhaltigen und langfristigen Entwicklung des Unternehmens fest. Dabei werden Leistungen und Entscheidungen in den vorangegangenen Planungszeiträumen ebenso berücksichtigt wie Weichenstellungen für die zukünftige Entwicklung des Unternehmens, die Effektivität und Effizienz von Anpassungsmaßnahmen, die als Reaktion auf sich verändernde externe Rahmenbedingungen getroffen wurden, sowie sonstige Aktivitäten zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Unternehmens, die sich nicht unmittelbar in Messwerten abbilden. Zu den Kriterien für den Performance-Faktor zählen demnach insbesondere die Innovationsleistung (ökonomisch und ökologisch, z. B. bei der Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen), die Führungsleistung und der Beitrag zur Attraktivität als Arbeitgeber, Fortschritte bei der Umsetzung des Diversity-Konzepts sowie Aktivitäten zur Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung (Corporate Social Responsibility).

Die Zieltantiemen und die der Ergebnistantieme zugrunde liegenden Kennzahlen werden jeweils für den Zeitraum von drei Geschäftsjahren festgeschrieben. Eine nachträgliche Änderung der Zieltantiemen oder der zugrunde liegenden Kennzahlen ist innerhalb dieses Zeitraums ausgeschlossen.

#### Aktienbasiertes Vergütungsprogramm

Für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2011 beinhaltet das Vergütungssystem ein von der Höhe der ausbezahlten Tantieme abhängiges aktienbasiertes Vergütungsprogramm. Dadurch sollen im Sinne einer nachhaltigen Unternehmensführung weitere langfristige Verhaltensanreize gesetzt werden.

Dieses Programm sieht vor, dass die Vorstandsmitglieder verpflichtet sind, jeweils einen Betrag i. H. v. 20 % der Gesamtantien nach Steuern, den sie zzgl. Steuern und Sozialabgaben als zusätzliche Barvergütung vom Unternehmen erhalten, in Stammaktien der Gesellschaft zu investieren. Diese Stammaktien müssen die Vorstandsmitglieder grundsätzlich über mindestens vier Jahre halten. Im Rahmen eines Matching Plan erhält das Vorstandsmitglied von der Gesellschaft nach Ablauf der Haltefrist für jeweils drei gehaltene Stammaktien nach Wahl der Gesellschaft entweder eine zusätzliche Stammaktie oder den Gegenwert in Geld (aktienbasierte Vergütungskomponente/ Matching-Komponente), sofern das Dienstverhältnis nicht vor Ablauf der vereinbarten Vertragslaufzeit, es sei denn durch Tod oder infolge Invalidität, beendet wurde. Für den Fall des Todes, der Invalidität und einer wirtschaftlichen Notlage des Vorstandsmitglieds vor Erfüllung der Haltefrist bestehen besondere Regelungen.

152	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE</b> (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
152	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
153	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
154	Mitglieder des Vorstands
155	Mitglieder des Aufsichtsrats
158	Arbeitsweise des Vorstands
160	Arbeitsweise des Aufsichtsrats
165	<b>Vergütungsbericht</b>
173	Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
175	Compliance in der BMW Group

#### Alters- und Hinterbliebenenversorgung

Die Alters- und Hinterbliebenenversorgung der amtierenden und künftigen Mitglieder des Vorstands wurde bereits zum 1. Januar 2010 in ein beitragsorientiertes System mit garantierter Mindestrendite überführt, wobei im Hinblick auf bereits erteilte Zusagen Bestandschutz besteht und amtierenden Vorstandsmitgliedern diesbezüglich ein Wahlrecht zwischen dem alten und dem neuen System eingeräumt wird.

Für den Fall der Beendigung des Mandatsverhältnisses bestehen gegenüber den amtierenden Vorstandsmitgliedern nach dem alten Altersvorsorgemodell Ruhegeldzusagen in Form einer leistungsorientierten Zusage (Defined Benefit). Ruhegelder werden entsprechend der bisherigen Zusage an frühere Vorstandsmitglieder gezahlt, die entweder das 65. Lebensjahr oder, sofern ihr Mandat früher geendet hat und nicht verlängert wurde, das 60. Lebensjahr vollendet haben, die dauerhaft infolge Krankheit oder Unfall dienstunfähig geworden sind oder die aufgrund einer besonderen Vereinbarung vorzeitig in den Ruhestand getreten sind. Die Höhe des Ruhegelds setzt sich unverändert zum Vorjahr aus einem monatlichen Grundbetrag von 10.000 € bzw. 15.000 € (Vorstandsvorsitzender) und einem Festbetrag zusammen. Der Festbetrag beträgt für jedes volle Jahr der Betriebszugehörigkeit vor der Vorstandstätigkeit rund 75 € und für jedes volle Jahr bis maximal 15. Jahr der Vorstandstätigkeit 400 bis 600 €. Die laufenden Ruhegeldzahlungen werden in Anlehnung an die Anpassung der Beamtenpensionen bei Veränderungen der Besoldungsstufe B6 (ohne Zuschläge) um mehr als 5 % bzw. entsprechend dem Betriebsrentengesetz angepasst.

Unter bestimmten Voraussetzungen war gemäß Verträgen, die vor dem 1. Januar 2010 geschlossen wurden, Vorstandsmitgliedern bis zum Eintritt in den Ruhestand ein Übergangsgeld zugesagt. Diese Regelungen wurden 2011 im Einvernehmen mit den amtierenden Vorstandsmitgliedern aufgehoben.

Für den Fall der Beendigung des Mandatsverhältnisses bestehen nach dem neuen, beitragsorientierten System Zusagen, die (a) im Todes- oder Invaliditätsfall als Einmalzahlung oder in maximal zehn Jahresraten zur Auszahlung kommen können oder (b) nach Eintritt in den Ruhestand wahlweise in Form eines Altersruhegelds als lebenslange monatliche Rente, als Einmalzahlung, in maximal zehn Jahresraten oder in Mischformen (z. B. Kombination von Einmalzahlung und anteilig reduziertem lebenslangem Ruhegeld) zur Auszahlung gelangen können. Altersruhegelder werden an frühere Vorstandsmitglieder gezahlt, die entweder die Regelaltersgrenze in der gesetzlichen Rentenversicherung erreicht haben oder, so-

fern ihr Mandat früher geendet hat und nicht verlängert wurde, das 60. Lebensjahr vollendet haben oder die dauerhaft erwerbsunfähig geworden sind oder die aufgrund einer besonderen Vereinbarung vorzeitig in den Ruhestand getreten sind. Ferner wird im Fall des Todes eines Vorstandsmitglieds nach dem Eintritt in den Ruhestand bei Wahl einer lebenslangen Rente ein Ruhegeld in Höhe von 60 % als Witwen- oder Witwerrente gezahlt. Die laufenden Ruhegeldzahlungen werden jährlich um mindestens 1 % angepasst.

Die Höhe der Altersleistung richtet sich nach der Höhe des individuellen Ansparkontos des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Dieses ergibt sich aus den jährlich eingebrachten Beiträgen sowie einer jährlichen Verzinsung in Abhängigkeit von der Kapitalanlageform.

Der von der Gesellschaft zugesagte Jahresbeitrag beträgt für ein Mitglied des Vorstands (für den Vorstandsvorsitzenden) für 2011 270.000 € (475.000 €) und ab 2012 300.000 € (525.000 €). Die Gutschrift der Beiträge auf dem persönlichen Ansparkonto des Vorstandsmitglieds erfolgt ebenso wie die Zinsgutschrift in monatlichen Teilbeträgen. Die garantierte Mindestverzinsung p. a. entspricht dem in der Deckungsrückstellungsverordnung festgelegten Höchstzinssatz für die Berechnung der Deckungsrückstellungen für Kapitallebensversicherungen (Garantiezins für Kapitallebensversicherungen).

Für den Todes- oder Invaliditätsfall ist eine Mindestleistung i. H. v. 60 % der bis zum 60. Lebensjahr möglichen jährlichen Beiträge zugesagt.

Die im Rahmen des beitragsorientierten Altersvorsorgemodells einbezahlten Beträge wurden im Rahmen eines auch für Pensionsverbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern bestehenden Treuhandmodells ausfinanziert.

Einkünfte aus selbstständiger und nicht selbstständiger Arbeit, die vor Vollendung des 63. Lebensjahres erzielt werden, werden auf das Ruhegeld angerechnet. Es sind ferner bestimmte Tatbestände vereinbart, in denen die Leistungspflicht der Gesellschaft ganz entfallen kann. Ein Übergangsgeld wird nicht mehr gewährt.

Vorstandsmitglieder im Ruhestand sind berechtigt, Dienst- und Mietfahrzeuge aus dem Fuhrpark der Gesellschaft entsprechend den Richtlinien zu beziehen, die für Bereichsleiter der obersten Einstufung gelten.

Abgesehen von der Aufhebung des Übergangsgelds wurden während des abgelaufenen Geschäftsjahres keine Änderungen der Zusagen für den Fall der Beendigung der Tätigkeit vereinbart.

### Abfindungszusagen, Zusagen Dritter

Es bestehen weder vertragliche Abfindungszusagen für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund noch Zusagen für den Fall einer vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels (Change of Control) noch Entschädigungsvereinbarungen für den Fall eines Übernahmeangebots.

Auch hat kein Mitglied des Vorstands im abgelaufenen Geschäftsjahr Leistungen oder entsprechende Zusagen von Dritten im Hinblick auf seine Tätigkeit als Vorstandsmitglied erhalten.

### Vergütungssystem und Vergütungselemente im Überblick

Bestandteil	Parameter/Bemessungsgrundlage
<b>Grundvergütung</b>	
	für 2011 (für Geschäftsjahre ab 2012) Mitglied des Vorstands: – 0,51 Mio. € (0,75 Mio. €) p. a. (1. Bestellperiode) – 0,59 Mio. € (0,90 Mio. €) p. a. (ab 2. Bestellperiode)
	Vorstandsvorsitzender: – 1,02 Mio. € (1,50 Mio. €) p. a.
<b>Variable Bezüge</b>	
Tantieme	Zieltantieme (bei 100% Zielerreichung): – 1,50 Mio. € p. a. (1. Bestellperiode) – 1,75 Mio. € p. a. (ab 2. Bestellperiode) – 3,00 Mio. € p. a. (Vorstandsvorsitzender) – Obergrenze: 250 %
a) Ergebnistantieme (entspricht bei 100% Zielerreichung 50% der Zieltantieme)	– Quantitative Kriterien, die jeweils für drei Geschäftsjahre im Voraus festgelegt werden – Formel: 50% Zieltantieme x Ergebnisfaktor x Dividendenfaktor (Stammaktie) – Ergebnisfaktor wird abgeleitet aus Konzernjahresüberschuss und Konzernumsatzrendite nach Steuern
b) Leistungstantieme (entspricht bei 100% Zielerreichung 50% der Zieltantieme)	– Vorwiegend qualitative Kriterien, ausgedrückt in einem Performance-Faktor, mit dem der Beitrag des Vorstands zur nachhaltigen und langfristigen Entwicklung sowie zur Zukunftsfähigkeit des Unternehmens bewertet wird – Formel: 50% Zieltantieme x Performance-Faktor – Kriterien für den Performance-Faktor sind auch: Innovationsleistung (ökonomisch und ökologisch, z. B. bei der Reduzierung der CO <sub>2</sub> -Emissionen), Führungsleistung und Attraktivität als Arbeitgeber, Fortschritte bei der Umsetzung des Diversity-Konzepts, Corporate Social Responsibility
Möglichkeit der Sonderzahlung	In begründeten Fällen im Rahmen der Angemessenheit, vertragliche Grundlage, kein Anspruch
152 — <b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE</b> (Teil des zusammengefassten Lageberichts)	Aktienbasiertes Vergütungsprogramm
152 Grundlegendes zur Unternehmensverfassung	a) Barvergütungskomponente
153 Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG	b) Aktienbasierte Vergütungskomponente (Matching-Komponente)
154 Mitglieder des Vorstands	– Verpflichtung des Vorstandsmitglieds, einen Betrag i. H. v. jeweils 20% der Gesamtantantiemen nach Steuern in Stammaktien der Gesellschaft zu investieren
155 Mitglieder des Aufsichtsrats	– Zweckgebundene Barvergütung i. H. d. Investitionsbetrags zzgl. Steuern, Sozialabgaben
158 Arbeitsweise des Vorstands	– Nach Erfüllung der Halteverpflichtung von vier Jahren erhält das Vorstandsmitglied für drei gehaltene Stammaktien nach Wahl der Gesellschaft entweder eine weitere Stammaktie oder den Gegenwert in Geld, sofern das Dienstverhältnis nicht vor Ablauf der vereinbarten Vertragslaufzeit, es sei denn durch Tod oder infolge Invaliddität, beendet wurde.
160 Arbeitsweise des Aufsichtsrats	
165 — Vergütungsbericht	<b>Sonstige Bezüge</b>
173 Angaben zu Unternehmensführungspraktiken	Vertragliche Vereinbarung, im Wesentlichen: Nutzung von Dienstfahrzeugen, Versicherungsprämien, Zuschüsse zu Sicherheitseinrichtungen, Gesundheitscheck
175 Compliance in der BMW Group	<b>Abfindungszusagen, Zusagen für den Fall eines Kontrollwechsels oder Übernahmeangebots</b>
	Keine vertraglichen Zusagen
<b>Alters- und Hinterbliebenenversorgung</b>	
Modell	Wesentliche Merkmale
a) Leistungsorientierte Zusage (Defined Benefit) (nur noch für erstmals vor dem 1. Januar 2010 bestellte Vorstandsmitglieder, die im Rahmen einer Bestandschutzregelung zwischen (a) und (b) wählen können)	Ruhegeld i. H. eines Grundbetrags i. H. v. 10.000 € (Vorstandsvorsitzender: 15.000 €) zzgl. von der Dauer der Betriebszugehörigkeit und den Dienstjahren im Vorstand abhängiger Festbeträge
b) Seit 1. Januar 2010 beitragsorientiertes System mit garantierter Mindestrendite	Höhe der Leistung richtet sich nach den auf dem individuellen Ansparkonto gutgeschriebenen Versorgungsbeiträgen und Zinsen Zugesagte Jahresbeiträge für ein Mitglied des Vorstands (Vorstandsvorsitzender) für 2011: 270.000 € (475.000 €) für Geschäftsjahre ab 2012: 300.000 € (525.000 €) Unterschiedliche Auszahlungsformen



Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2011 insgesamt  
Die Bezüge für die aktiven Mitglieder des Vorstands der BMW AG betragen insgesamt 27,3 Mio. € (2010: 18,2 Mio. €). Davon entfallen auf fixe Bestandteile einschließlich der sonstigen Bezüge 4,7 Mio. € (2010: 3,7 Mio. €), auf variable Barbestandteile 21,9 Mio. € (2010: 14,5 Mio. €) sowie auf die erstmals für das Geschäftsjahr 2011 gewährte aktienbasierte Vergütungskomponente 0,7 Mio. € (2010: –,- €). Im abgelaufenen Geschäftsjahr blieb die Zusammensetzung des Vorstands gegenüber dem Vorjahr unverändert.

Für aktive Mitglieder des Vorstands sind im Geschäftsjahr 2011 Leistungen nach Beendigung des Dienstverhältnisses in Höhe von 1,1 Mio. € (2010: 0,9 Mio. €) angefallen. Hierbei handelt es sich um Aufwendungen für die Dotierung von Pensionsrückstellungen (Service Cost).

in Mio. €	2011		2010	
	Höhe	Anteil in %	Höhe	Anteil in %
Feste Bezüge	4,7	17,2	3,7	20,3
Variable Barbezüge	21,9	80,2	14,5	79,7
Aktienbasierte Vergütungskomponente*	0,7	2,6	0	0
<b>Bezüge gesamt</b>	<b>27,3</b>	<b>100,0</b>	<b>18,2</b>	<b>100,0</b>

\* Matching-Komponente; vorläufige Anzahl bzw. vorläufiger Geldwert, errechnet zum Zeitpunkt des jeweiligen Vertragsabschlusses (Zeitpunkt der rechtsverbindlichen Zusage). Die endgültige Anzahl der Matching-Aktien steht zum Zeitpunkt der Erfüllung der Investverpflichtung in Stammaktien der Gesellschaft fest.

#### Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2011 (2010), individualisiert

in € bzw. Anzahl der Matching-Aktien	Feste Bezüge			Variable Barbezüge	Aktienbasierte Vergütungskomponente (Matching-Komponente) <sup>1</sup>		Bezüge gesamt	Aufwand aus der aktienbasierten Vergütungskomponente im Geschäftsjahr nach HGB und IFRS	Rückstellungshöhe zum 31.12.2011 für die aktienbasierte Vergütungskomponente nach HGB und IFRS <sup>2</sup>
	Grundvergütung	Sonstige Bezüge	Gesamt		Anzahl	Geldwert			
Norbert Reithofer	1.020.000 (840.000)	22.455 (17.716)	1.042.455 (857.716)	4.971.600 (3.438.500)	2.610 (–)	142.480 (–)	6.156.535 (4.296.216)	21.443 (–)	21.443 (–)
Frank-Peter Arndt	590.000 (480.000)	22.081 (21.529)	612.081 (501.529)	2.900.100 (2.006.625)	1.522 (–)	87.302 (–)	3.599.483 (2.508.154)	18.757 (–)	18.757 (–)
Herbert Diess	590.000 (435.000)	72.190 (18.944)	662.190 (453.944)	2.900.100 (1.802.344)	1.634 (–)	88.710 (–)	3.651.000 (2.256.288)	15.377 (–)	15.377 (–)
Klaus Draeger	590.000 (480.000)	16.008 (20.016)	606.008 (500.016)	2.900.100 (2.006.625)	1.634 (–)	95.998 (–)	3.602.106 (2.506.641)	19.222 (–)	19.222 (–)
Friedrich Eichiner	590.000 (435.000)	26.842 (24.747)	616.842 (459.747)	2.900.100 (1.802.344)	1.634 (–)	90.311 (–)	3.607.253 (2.262.091)	16.915 (–)	16.915 (–)
Harald Krüger	518.333 (420.000)	20.148 (20.473)	538.481 (440.473)	2.520.325 (1.734.250)	1.323 (–)	73.347 (–)	3.132.153 (2.174.723)	9.924 (–)	9.924 (–)
Ian Robertson	578.065 (420.000)	14.106 (13.987)	592.171 (433.987)	2.817.686 (1.734.250)	1.588 (–)	90.707 (–)	3.500.564 (2.168.237)	13.475 (–)	13.475 (–)
<b>Gesamt</b>	<b>4.476.398</b> (3.510.000)	<b>193.830</b> (137.412)	<b>4.670.228</b> (3.647.412)	<b>21.910.011</b> (14.524.938)	<b>11.945</b> (–)	<b>668.855</b> (–)	<b>27.249.094</b> (18.172.350)	<b>115.113</b> (–)	<b>115.113</b> (–)

<sup>1</sup> Vorläufige Anzahl bzw. vorläufiger Geldwert, errechnet zum Zeitpunkt des jeweiligen Vertragsabschlusses (Zeitpunkt der rechtsverbindlichen Zusage). Die endgültige Anzahl der Matching-Aktien steht zum Zeitpunkt der Erfüllung der Investverpflichtung in Stammaktien der Gesellschaft fest. Zur Bilanzierung der aktienbasierten Vergütungskomponente vgl. Konzernanhangsangabe Textziffer [17].

<sup>2</sup> Vorläufige Anzahl bzw. vorläufiger Geldwert errechnet auf Basis des Schlusskurses der BMW Stammaktie im XETRA-Handel am 30.12.2011 (51,76 €) (beizulegender Zeitwert zum Bilanzstichtag).

## Versorgungszusagen

in €	Zuführung zu den Pensionsrückstellungen im Geschäftsjahr 2011 <sup>1</sup>	Anwartschaftsbarwert der Ruhegeldzusage (leistungsorientierte Zusage) nach IFRS <sup>2,3</sup>	Anwartschaftsbarwert der Ruhegeldzusage (leistungsorientierte Zusage) nach HGB <sup>2</sup>	Stand des Versorgungskontos zum 31.12. 2011 (beitragsorientierte Zusage) <sup>2</sup>
Norbert Reithofer	196.016 (168.018)	5.093.510 (4.393.600)	4.733.729 (4.092.763)	3.858.278 (3.493.226)
Frank-Peter Arndt	110.826 (94.937)	3.027.171 (2.972.820)	2.839.571 (2.769.243)	2.584.455 (2.389.511)
Herbert Diess	147.280 (123.733)	2.201.981 (2.079.474)	2.041.544 (1.915.385)	1.817.002 (1.646.141)
Klaus Draeger	112.163 (95.435)	2.908.811 (2.736.323)	2.711.411 (2.539.567)	2.426.238 (2.226.217)
Friedrich Eichiner	127.016 (109.474)	3.058.014 (2.931.281)	2.872.538 (2.741.092)	2.536.562 (2.340.081)
Harald Krüger	87.282 (70.062)	1.669.436 (1.570.426)	1.508.167 (1.408.702)	1.382.823 (1.213.803)
Ian Robertson	278.587 (238.584)	994.200 (714.664)	924.011 (660.951)	768.936 (532.713)
<b>Gesamt<sup>2</sup></b>	<b>1.059.170</b> (900.243)	<b>18.953.123</b> (17.398.588)	<b>17.630.971</b> (16.127.703)	<b>15.374.294</b> (13.841.692)

<sup>1</sup> entspricht den sogenannten Dienstzeitaufwendungen (Service Cost) nach IFRS.

<sup>2</sup> Im Rahmen einer Bestandsschutzregelung wurde den amtierenden Vorstandsmitgliedern bei der Umstellung des Vorsorgesystems von leistungsorientierten zu beitragsorientierten Zusagen ein Wahlrecht zwischen dem alten und dem neuen Modell eingeräumt.

<sup>3</sup> Defined Benefit Obligations

Die laufenden Zahlungen an frühere Mitglieder des Vorstands und deren Hinterbliebene betragen insgesamt 3,7 Mio. € (2010: 3,7 Mio. €). Die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und deren Hinterbliebenen sind nach IAS 19 mit 51,6 Mio. € (2010: 49,7 Mio. €) zurückgestellt.

## 2. Vergütung des Aufsichtsrats

### Zuständigkeit, Satzungsregelung

Die Vergütung des Aufsichtsrats wird durch Beschluss der Aktionäre in der Hauptversammlung bestimmt. Die für das Geschäftsjahr 2011 anwendbare Vergütungsregelung wurde von der Hauptversammlung am 8. Mai 2008 beschlossen und ist in § 15 der Satzung niedergelegt. Die Satzung der BMW AG ist unter [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) unter den Menüpunkten „Fakten zum Unternehmen“ und „Corporate Governance“ verfügbar.

### Vergütungsgrundsätze, Vergütungselemente

Die Vergütung des Aufsichtsrats der BMW AG enthält feste Bezüge und einen variablen, am Unternehmenserfolg orientierten Bestandteil. Für den erfolgsorientierten Bestandteil ist das Ergebnis je Stammaktie maßgeblich.

Jedes Aufsichtsratsmitglied der BMW AG erhält neben dem Ersatz seiner angemessenen Auslagen eine feste,

nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbare Vergütung von 55.000 € sowie eine nach der ordentlichen Hauptversammlung des Folgejahres zahlbare erfolgsorientierte Vergütung von 220 € je volle 0,01 €, um die das im Konzernabschluss für das jeweilige Geschäftsjahr (Vergütungsjahr) ausgewiesene Ergebnis je Stammaktie (Earnings per Share, EPS) einen Mindestbetrag von 2,30 € (Mindest-EPS) übersteigt. Für die erfolgsorientierte Vergütung ist eine Obergrenze in Höhe von 110.000 € vorgesehen.

Mit festen Vergütungselementen und einem erfolgsorientierten Vergütungsbestandteil entspricht die Vergütungsstruktur für den Aufsichtsrat der BMW AG der Empfehlung in Ziffer 5.4.6 des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 26. Mai 2010. Der Deutsche Corporate Governance Kodex empfiehlt außerdem, den Vorsitz und stellvertretenden Vorsitz im Aufsichtsrat sowie den Vorsitz und die Mitgliedschaft in den Ausschüssen bei der Vergütung zu berücksichtigen.

Dementsprechend sieht die Satzung der BMW AG vor, dass der Vorsitzende des Aufsichtsrats das Dreifache und jeder Stellvertreter des Vorsitzenden des Aufsichtsrats das Doppelte der Vergütung eines Aufsichtsratsmitglieds erhält. Der Vorsitzende eines Ausschusses des Aufsichtsrats erhält das Doppelte und jedes Mitglied

152	ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
152	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
153	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
154	Mitglieder des Vorstands
155	Mitglieder des Aufsichtsrats
158	Arbeitsweise des Vorstands
160	Arbeitsweise des Aufsichtsrats
165	Vergütungsbericht
173	Angaben zu Unternehmensführungspraktiken
175	Compliance in der BMW Group

eines Ausschusses das Eineinhalbfache der Vergütung eines Aufsichtsratsmitglieds, sofern der Ausschuss an mindestens drei Tagen des Geschäftsjahres zu einer Sitzung zusammengekommen ist. Soweit ein Mitglied des Aufsichtsrats jedoch mehrere der vorgenannten Funktionen ausübt, bemisst sich seine Vergütung ausschließlich nach der Funktion, die unter diesen am höchsten vergütet wird.

Darüber hinaus erhält jedes Mitglied des Aufsichtsrats für jede Sitzung des Aufsichtsrats (Plenum), an der es teilgenommen hat, ein nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbares Sitzungsgeld von 2.000 € pro Sitzung. Mehrere Sitzungen am selben Tag werden nicht separat vergütet.

Ferner erstattet die Gesellschaft jedem Aufsichtsratsmitglied die auf seine Bezüge entfallende Umsatzsteuer. Die im Folgenden ausgewiesenen Beträge sind Nettobeträge.

Dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats stehen für die Wahrnehmung seiner Aufgaben ein Büro mit Assistenz und die BMW Fahrbereitschaft zur Verfügung.

**Aufsichtsratsvergütung im Geschäftsjahr 2011 insgesamt**  
Gemäß § 15 der Satzung erhält der Aufsichtsrat für seine Tätigkeit im Geschäftsjahr 2011 insgesamt 4,5 Mio. € (2010: 3,1 Mio. €). Davon sind 1,6 Mio. € feste Bezüge (2010: 1,6 Mio. €) und 2,9 Mio. € variable Bezüge (2010: 1,5 Mio. €). Aufgrund des Ergebnisses je Stammaktie in Höhe von 7,45 € (vgl. im Konzernanhang unter Textziffer [18]) kamen für das abgelaufene Geschäftsjahr die für die variable Aufsichtsratsvergütung festgelegten Obergrenzen zur Anwendung.

in Mio. €	2011		2010	
	Höhe	Anteil in %	Höhe	Anteil in %
Feste Bezüge	1,6	35,6	1,6	51,6
Variable Bezüge	2,9	64,4	1,5	48,4
<b>Bezüge</b>	<b>4,5</b>	<b>100,0</b>	<b>3,1</b>	<b>100,0</b>

Aufsichtsratsmitglieder haben vom Unternehmen im Berichtsjahr keine weiteren Vergütungen bzw. Vorteile für persönlich erbrachte Beratungs- oder Vermittlungsleistungen erhalten.

## Aufsichtsratsvergütung für das Geschäftsjahr 2011 (2010), individualisiert

in €	Feste Vergütung	Sitzungsgeld	Variable Vergütung	Gesamt <sup>3</sup>
Joachim Milberg (Vors.)	165.000 (165.000)	10.000 (10.000)	330.000 (172.260)	<b>505.000</b> (347.260)
Manfred Schoch (stellv. Vors.) <sup>1</sup>	110.000 (110.000)	10.000 (10.000)	220.000 (114.840)	<b>340.000</b> (234.840)
Stefan Quandt (stellv. Vors.)	110.000 (110.000)	10.000 (10.000)	220.000 (114.840)	<b>340.000</b> (234.840)
Stefan Schmid (stellv. Vors.) <sup>1</sup>	110.000 (110.000)	10.000 (10.000)	220.000 (114.840)	<b>340.000</b> (234.840)
Karl-Ludwig Kley (stellv. Vors.)	110.000 (89.356)	10.000 (10.000)	220.000 (93.288)	<b>340.000</b> (192.644)
Bertin Eichler <sup>1</sup>	55.000 (55.000)	8.000 (10.000)	110.000 (57.420)	<b>173.000</b> (122.420)
Franz Haniel	55.000 (55.000)	10.000 (10.000)	110.000 (57.420)	<b>175.000</b> (122.420)
Reinhard Hüttl	55.000 (55.000)	10.000 (8.000)	110.000 (57.420)	<b>175.000</b> (120.420)
Henning Kagermann	55.000 (34.356)	10.000 (6.000)	110.000 (35.868)	<b>175.000</b> (76.224)
Susanne Klatten	55.000 (55.000)	8.000 (10.000)	110.000 (57.420)	<b>173.000</b> (122.420)
Renate Köcher	55.000 (55.000)	10.000 (10.000)	110.000 (57.420)	<b>175.000</b> (122.420)
Robert W. Lane	55.000 (55.000)	8.000 (10.000)	110.000 (57.420)	<b>173.000</b> (122.420)
Horst Lischka <sup>1</sup>	55.000 (55.000)	10.000 (10.000)	110.000 (57.420)	<b>175.000</b> (122.420)
Willibald Löw <sup>1</sup>	55.000 (55.000)	10.000 (10.000)	110.000 (57.420)	<b>175.000</b> (122.420)
Wolfgang Mayrhuber	55.000 (55.000)	8.000 (6.000)	110.000 (57.420)	<b>173.000</b> (118.420)
Franz Oberländer <sup>1</sup>	55.000 (55.000)	8.000 (8.000)	110.000 (57.420)	<b>173.000</b> (120.420)
Anton Ruf	55.000 (55.000)	8.000 (10.000)	110.000 (57.420)	<b>173.000</b> (122.420)
Maria Schmidt <sup>1</sup>	55.000 (55.000)	10.000 (10.000)	110.000 (57.420)	<b>175.000</b> (122.420)
Jürgen Wechsler <sup>1,2</sup>	48.973 (-)	6.000 (-)	97.045 (-)	<b>152.018</b> (-)
Werner Zierer <sup>1</sup>	55.000 (55.000)	10.000 (10.000)	110.000 (57.420)	<b>175.000</b> (122.420)
<b>Gesamt<sup>3</sup></b>	<b>1.423.973</b> (1.430.301)	<b>184.000</b> (184.000)	<b>2.847.045</b> (1.493.235)	<b>4.455.018</b> (3.107.536)

152 — ERKLÄRUNG ZUR  
UNTERNEHMENSFÜHRUNG,  
CORPORATE GOVERNANCE  
(Teil des zusammengefassten  
Lageberichts)

152 Grundlegendes zur  
Unternehmensverfassung

153 Erklärung des Vorstands und des  
Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG

154 Mitglieder des Vorstands

155 Mitglieder des Aufsichtsrats

158 Arbeitsweise des Vorstands

160 Arbeitsweise des Aufsichtsrats

165 — Vergütungsbericht

173 — Angaben zu Unternehmens-  
führungspraktiken

175 Compliance in der BMW Group

<sup>1</sup> Diese Arbeitnehmervertreter haben erklärt, ihre Vergütung entsprechend den Richtlinien des Deutschen Gewerkschaftsbunds an die Hans-Böckler-Stiftung abzuführen.

<sup>2</sup> Mitglied des Aufsichtsrats seit 10.02.2011

<sup>3</sup> Die Vorjahresangaben beinhalten die Vergütung bereits im Geschäftsjahr 2010 ausgeschiedener Mitglieder des Aufsichtsrats.

### 3. Sonstiges

Abgesehen von Fahrzeugleasingverträgen zu üblichen Konditionen wurden Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats vom Unternehmen weder Kredite oder Vorschüsse gewährt noch wurden zu ihren Gunsten Haftungsverhältnisse eingegangen.

#### **Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte (Directors' Dealings)**

Gemäß § 15a Wertpapierhandelsgesetz müssen insbesondere Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats und Personen, die mit ihnen in einer engen Beziehung stehen, Geschäfte mit BMW Aktien oder sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten der BMW AG und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht melden, wenn die Gesamtsumme der Geschäfte in einem Kalenderjahr einen Betrag von 5.000 € erreicht oder übersteigt. Die BMW AG veröffentlicht die ihr gemeldeten Geschäfte auf ihrer Internetseite unter [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) und in ihrem jährlichen Dokument nach § 10 Abs. 1 Wertpapierprospektgesetz. Im Geschäftsjahr 2011 wurden der Gesellschaft keine Wertpapiergeschäfte gemäß § 15a WpHG gemeldet.

#### **Aktienbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat**

Die Mitglieder des Aufsichtsrats der BMW AG halten in Summe 27,65 % der Stamm- und Vorzugsaktien der Gesellschaft (2010: 27,66 %). Auf Herrn Stefan Quandt, Bad Homburg v. d. H., entfallen 16,09 % (2010: 16,10 %) und auf Frau Susanne Klatten, München, 11,56 % (2010: 11,56 %). Der Aktienbesitz der Mitglieder des Vorstands beläuft sich auf insgesamt weniger als 1 % der Aktien.

#### **Aktienbasierte Programme für Mitarbeiter und Vorstandsmitglieder**

Die BMW AG verfügte im Berichtsjahr über zwei aktienbasierte Programme: das Belegschaftsaktienprogramm, mit dem die BMW AG berechnigte Mitarbeiter seit 1989 an der Unternehmensentwicklung beteiligt, sowie seit 2011 über aktienbasierte Zusagen für die Mitglieder des Vorstands (siehe dazu auch Seite 168 im Vergütungsbericht und im Konzernanhang Textziffer [17]).

Im Berichtsjahr 2011 konnten Mitarbeiter im Rahmen des Belegschaftsaktienprogramms nach ihrer Wahl Pakete zwischen fünf und 20 Vorzugsaktien ohne Stimmrecht mit einem Abschlag von jeweils 12,50 € je Aktie gegenüber dem Börsenkurs (durchschnittlicher Schlusskurs im Xetra-Handel im Zeitraum vom 7. November bis 10. November 2011) erwerben. Teilnahmeberechtigt waren alle Mitarbeiter der BMW AG und Mitarbeiter inländischer 100%iger Tochtergesellschaften, soweit deren Geschäftsführung entschieden hat, an dem Programm teilzunehmen. Die Mitarbeiter mussten zum Zeitpunkt der Bekanntgabe des Programms mindes-

tens seit einem Jahr ununterbrochen in einem gegenwärtigen Arbeitsverhältnis zur BMW AG oder der jeweiligen Tochtergesellschaft stehen. Die im Rahmen des Belegschaftsaktienprogramms erworbenen Vorzugsaktien unterliegen einer Sperrfrist von vier Jahren, gerechnet vom 1. Januar des Jahres, in dem die Vorzugsaktien erworben wurden. Im Jahr 2011 wurden insgesamt 408.140 (2010: 499.590) Stück Vorzugsaktien an die Mitarbeiter weitergegeben; davon stammten 407.960 (2010: 498.050) aus dem Genehmigten Kapital 2009, die übrigen waren über die Börse zurückgekauft worden. Über eine Fortsetzung des Programms entscheidet der Vorstand der BMW AG jährlich neu. Weitere Angaben sind im Konzernanhang unter den Textziffern [17] und [30] zu finden.

#### **Angaben zu Unternehmensführungspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden**

##### **Grundüberzeugungen**

Innerhalb der BMW Group richten Vorstand, Aufsichtsrat und Mitarbeiter ihr Handeln an zwölf Grundüberzeugungen aus, in denen die Basis für den Erfolg der BMW Group liegt:

##### **Kundenorientierung**

Unsere Kunden entscheiden über den Erfolg unseres Unternehmens. Bei all unserem Handeln steht der Kunde im Zentrum, und die Ergebnisse unseres Handelns müssen unter dem Blickwinkel des Kundennutzens bewertet werden.

##### **Höchstleistung**

Unser Ziel ist es, die Besten zu sein. Diesem Anspruch muss sich jeder stellen, und dies bedeutet, dass jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin bereit ist, Höchstleistung zu bringen. Wir streben an, zu einer Elite zu gehören, ohne dabei arrogant zu sein. Denn das Unternehmen und seine Produkte stehen im Vordergrund, niemand sonst.

##### **Verantwortung**

Jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin in der BMW Group trägt persönliche Verantwortung für den Erfolg des Unternehmens. Dies gilt auch im Team, wo jeder Einzelne zu seiner Verantwortung stehen muss. Hierbei sind wir uns bewusst, dass wir alle gemeinsam an den Unternehmenszielen arbeiten. Daher stehen wir auch im Interesse des Unternehmens füreinander ein.

##### **Wirksamkeit**

Für das Unternehmen zählen nur nachhaltig wirksame Ergebnisse. Bei der Beurteilung von Führung zählt die Wirksamkeit der Leistung auf die Ergebnisse.

### Wandlungsfähigkeit

Um dauerhaft erfolgreich zu sein, müssen wir uns schnell und flexibel an neue Anforderungen anpassen. Veränderung verstehen wir daher als Chance und Veränderungsfähigkeit als Voraussetzung, diese Chance zu nutzen.

### Dissens

Im Wettstreit um die beste Lösung hat jeder die Pflicht, einen Dissens offenzulegen. Die gefundenen Lösungen werden von allen Beteiligten konsequent umgesetzt.

### Respekt, Vertrauen, Fairness

Wir begegnen einander mit Respekt. Führung basiert auf gegenseitigem Vertrauen, Vertrauen basiert auf Berechenbarkeit und Fairness.

### Mitarbeiter

Unternehmen werden von Menschen gemacht. Mitarbeiter sind unser stärkster Erfolgsfaktor. Deshalb gehören Personalentscheidungen zu den wichtigsten Entscheidungen.

### Vorbildfunktion

Jede Führungskraft hat eine Vorbildfunktion.

### Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit bedeutet für uns einen dauerhaft positiven Beitrag zum ökonomischen Erfolg des Unternehmens. Sie ist die Basis für die Wahrnehmung der ökologischen und sozialen Verantwortung.

### Gesellschaft

Die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung gehört für uns untrennbar zu unserem unternehmerischen Selbstverständnis.

### Unabhängigkeit

Die unternehmerische Unabhängigkeit der BMW Group gewährleisten wir durch nachhaltiges profitables Wachstum.

Die Grundüberzeugungen sind auch unter [www.bmwgroup.com](http://www.bmwgroup.com) unter den Menüpunkten „Verantwortung“ und „Mitarbeiter“ veröffentlicht.

### Soziale Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und in der Lieferkette

Die BMW Group stellt sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung. Unsere Unternehmenskultur verbindet Erfolgsorientierung mit Weltoffenheit, Vertrauen und Transparenz. Dabei sind wir uns der sozialen Verantwortung bewusst. Als Leitplanken für den sozial nachhaltigen Umgang mit den Mitarbeitern und die generelle Sicherstellung sozialer Standards dienen verschiedene

international anerkannte Richtlinien. So bekennt sich die BMW Group zu den Leitsätzen für multinationale Unternehmen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) und zu den Inhalten der ICC Business Charter for Sustainable Development. Die Inhalte dieser Richtlinien und weitere Informationen hierzu können unter [www.oecd.org](http://www.oecd.org) und [www.iccwbo.org](http://www.iccwbo.org) abgerufen werden. Mit Unterzeichnung des UN Global Compact durch den Vorstand der BMW Group im Jahr 2001 und der „Gemeinsamen Erklärung über Menschenrechte und Arbeitsbedingungen in der BMW Group“, die 2005 durch Vorstand und Arbeitnehmervertretungen verabschiedet und 2010 erneut bestätigt wurde, haben wir uns ebenfalls zur weltweiten Einhaltung der international anerkannten Menschenrechte und der Kernarbeitsnormen der International Labour Organization (ILO) verpflichtet. Hierzu gehören insbesondere die freie Wahl der Beschäftigung, das Diskriminierungsverbot, die Versammlungsfreiheit und das Recht auf Kollektivverhandlungen, das Verbot von Kinderarbeit, eine angemessene Bezahlung, regelkonforme Arbeitszeiten sowie der Arbeits- und Gesundheitsschutz. Die Inhalte des UN Global Compact und die Vorgaben der ILO sowie weitere Informationen zu dem Thema sind unter [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org) und [www.ilo.org](http://www.ilo.org) zu finden. Die „Gemeinsame Erklärung über Menschenrechte und Arbeitsbedingungen in der BMW Group“ ist unter [www.bmwgroup.com](http://www.bmwgroup.com) unter dem Menüpunkt „Verantwortung“ (Services/Downloads/Themen: „Mitarbeiter und Gesellschaft“) verfügbar.

Weitere Informationen zum Thema Mitarbeiter und Diversity sind im Abschnitt „Personal“ zu finden.

Die weltweite Einhaltung dieser grundlegenden Prinzipien und Rechte ist für uns eine Selbstverständlichkeit. Durch zahlreiche Kommunikationsmaßnahmen wurden unsere Mitarbeiter deshalb seit 2005 für das Thema sensibilisiert. Im Jahr 2011 wurde darüber hinaus eine verbindliche Schulung für alle Mitarbeiter initiiert, die die neuesten Entwicklungen in diesem Bereich aufgreift. Nachhaltiges Wirtschaften kann jedoch nur dann wirken, wenn es die gesamte Wertschöpfungskette umfasst. Daher stellt die BMW Group nicht nur höchste Anforderungen an sich selbst, sondern fordert ökologische und soziale Standards auch von ihren Lieferanten und Partnern. Entsprechende Nachhaltigkeitskriterien sind daher durchgängig in unseren Einkaufsbedingungen sowie in der Lieferantenbewertung verankert. Im Nachhaltigkeitsfragebogen, der fester Bestandteil für die Aufnahme in das Lieferantennetzwerk der BMW Group ist, erteilt der potenzielle Lieferant eine vollständige Selbstauskunft. Hier fordern wir darüber hinaus, dass unsere Zulieferer die Einhaltung dieser Standards auch durch ihre Unterlieferanten sicherstellen. Die

152 — ERKLÄRUNG ZUR  
UNTERNEHMENSFÜHRUNG,  
CORPORATE GOVERNANCE  
(Teil des zusammengefassten  
Lageberichts)

152 Grundlegendes zur  
Unternehmensverfassung  
153 Erklärung des Vorstands und des  
Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG  
154 Mitglieder des Vorstands  
155 Mitglieder des Aufsichtsrats  
158 Arbeitsweise des Vorstands  
160 Arbeitsweise des Aufsichtsrats  
165 Vergütungsbericht  
173 — Angaben zu Unternehmens-  
führungspraktiken  
175 — Compliance in der BMW Group

Einkaufsbedingungen sowie weitere Informationen zum Thema Einkauf finden sich im öffentlichen Bereich des Partner Portals der BMW Group unter <https://b2b.bmw.com>.

### Compliance in der BMW Group

Verantwortungsvolles und rechtmäßiges Handeln ist eine der Grundvoraussetzungen für den unternehmerischen Erfolg der BMW Group. Dies ist fester Bestandteil unserer Unternehmenskultur und bildet die Basis für das Vertrauen, das uns Kunden, Aktionäre, Geschäftspartner und auch die Öffentlichkeit entgegenbringen. Der Vorstand und alle Mitarbeiter der BMW Group sind zu verantwortungsbewusstem Verhalten und zur Einhaltung geltender Vorschriften verpflichtet.

Dieses Prinzip ist seit vielen Jahren in den BMW internen Verhaltensregeln verankert. Um die Vermeidung von Rechts- und Reputationsrisiken systematisch abzusichern, hat der Vorstand bereits im Jahr 2007 ein Compliance Committee eingerichtet und die Einführung einer Compliance-Organisation in der BMW Group veranlasst.

Das BMW Group Compliance Committee besteht aus den Leitern der Bereiche Recht und Patente, Konzernkommunikation und Politik, Konzernrevision, Konzernberichtswesen, Organisationsentwicklung sowie Konzernpersonalwesen. Es steuert und überwacht die erforderlichen Aktivitäten zur Vermeidung von Rechtsverstößen (Legal Compliance). Hierzu gehören Trainings-, Informations- und Kommunikationsmaßnahmen, die Verfolgung von Rechtsverstößen und die Umsetzung von Compliance-Anforderungen.

Das BMW Group Compliance Committee berichtet dem Vorstand regelmäßig über alle Compliance-relevanten Themen. Neben den Fortschritten bei der Weiterentwicklung der BMW Group Compliance Organisation gehören hierzu etwa durchgeführte Untersuchungen, bekannt gewordene Verstöße und deren Sanktion sowie Korrektur- und Präventionsmaßnahmen. Die Entscheidungen des BMW Group Compliance Committee werden im BMW Group Compliance Committee Office konzeptionell vorbereitet und operativ umgesetzt. Das BMW Group Compliance Committee Office ist organisatorisch dem Ressort des Vorstandsvorsitzenden zugeordnet.

Der Vorsitzende des BMW Group Compliance Committee berichtet dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats regelmäßig und auch fallbezogen über den aktuellen Stand der Compliance-Aktivitäten in der BMW Group.

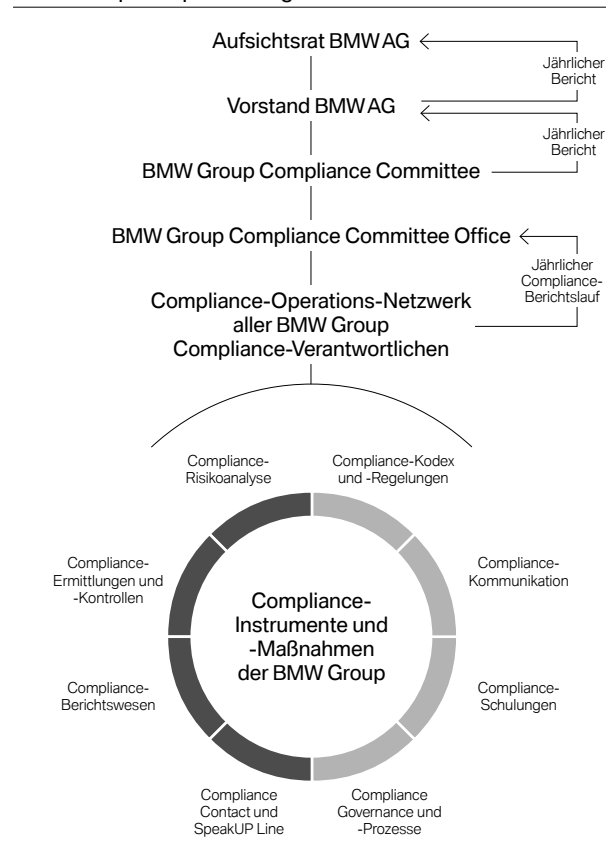
Auf der Grundlage der Compliance-Berichterstattung und der Beratung durch das BMW Group Compliance

Committee verfolgt und analysiert der Vorstand Compliance-relevante Entwicklungen und Trends. Um die Wirksamkeit der BMW Group Compliance Organisation weiter zu verbessern, hat der Vorstand im Herbst 2010 entschieden, das in der BMW Group bestehende Compliance-Instrumentarium durch zusätzliche Maßnahmen zu ergänzen. Einen Schwerpunkt der in 2011 umgesetzten Maßnahmen bilden dabei eine konzernweite Risikobewertung, zusätzliche Maßnahmen zur Vermeidung von Korruptionsdelikten sowie die Einführung eines regional strukturierten Compliance-Managements.

Die BMW Group Compliance Organisation beinhaltet die Gesamtheit aller Maßnahmen, um rechtmäßiges Handeln der BMW Group, ihrer Organe, Führungskräfte und Mitarbeiter sicherzustellen. Sie wird ergänzt durch eine Regelungslandschaft aus internen Grundsätzen, Richtlinien und Anweisungen, welche teilweise die geltenden rechtlichen Vorschriften konkretisieren.

Die einzelnen Bestandteile der BMW Group Compliance Organisation sind in der unten stehenden Grafik dargestellt und gelten weltweit für alle Einheiten der

BMW Group Compliance Organisation



BMW Group. Soweit in einzelnen Ländern oder Geschäftsbereichen zusätzliche Compliance-Anforderungen bestehen, wird diesen durch ergänzende Compliance-Maßnahmen Rechnung getragen.

Kernstück der Compliance Organisation ist der BMW Group Verhaltenskodex – Grundsätze für rechtmäßiges Handeln. Der Verhaltenskodex erläutert die Bedeutung von Legal Compliance und gibt einen Überblick über die für die BMW Group relevanten rechtlichen Themenbereiche. Er steht in Deutsch und Englisch als Broschüre und zum Download zur Verfügung. Darüber hinaus werden Übersetzungen in neun weiteren Sprachen angeboten (Französisch, Italienisch, Japanisch, Koreanisch, Mandarin, Portugiesisch, Russisch, Spanisch und Thai).

Ergänzend zum BMW Group Verhaltenskodex hat der Vorstand im Juli 2011 den BMW Group Grundsatz „Korruptionsvermeidung“ verabschiedet. Darin wird der rechtmäßige Umgang mit Zuwendungen erläutert und es werden angemessene Wertgrenzen und Genehmigungsvorbehalte für bestimmte Handlungen festgelegt. Die Anforderungen an eine zulässige Vorgehensweise werden anhand von typischen Geschäftssituationen detailliert beschrieben.

Bei der Vermeidung von Rechtsverstößen kommt den Führungskräften eine besondere Verantwortung und Vorbildfunktion zu. Jede Führungskraft ist verpflichtet, ihre Mitarbeiter über Inhalt und Bedeutung des Verhaltenskodex zu informieren und für Rechtsrisiken zu sensibilisieren. Führungskräfte haben aus eigener Initiative regelmäßig die Beachtung des geltenden Rechts zu überprüfen und suchen hierzu das Gespräch mit ihren Mitarbeitern. Falls es Anhaltspunkte für Rechtsverstöße gibt, ist diesen konsequent nachzugehen.

Seit der Einführung der BMW Group Compliance Organisation wurden weltweit über 13.000 Führungskräfte und Mitarbeiter über die Grundlagen von Compliance geschult. Die Schulung wird auf einer internetbasierten Trainingsplattform in Deutsch und Englisch angeboten und enthält einen Abschlusstest. Die erfolgreiche Teilnahme an dem Training wird mit einem Zertifikat bestätigt und ist für alle Führungskräfte der BMW Group verpflichtend. Durch geeignete Personalprozesse wird sichergestellt, dass bei allen Neueinstellungen von Führungskräften und bei entsprechenden Beförderungen ein Compliance-Training absolviert wird.

Ergänzend zu dieser Grundlagenschulung werden zielgruppenspezifische Trainingsmaßnahmen zu bestimmten Compliance-Themen durchgeführt. Hierzu zählt

u. a. ein Training „Compliance Aufbauwissen – Wettbewerbs- und Kartellrecht“, das sich an Mitarbeiter richtet, die aufgrund ihrer Funktion im Vertrieb oder Einkauf mit kartellrechtlichen Fragen in Berührung kommen.

Um Rechtsrisiken zu vermeiden, können sich alle Mitarbeiter mit ihren Fragen an ihre Führungskräfte und an die zuständigen Fachstellen der BMW Group wenden, insbesondere an die Rechtsabteilung, die Konzernrevision und die Konzernsicherheit. Ergänzend hierzu gibt es den BMW Group Compliance Contact als weitere Anlaufstelle, an die sich Mitarbeiter und Externe mit Compliance-relevanten Fragen wenden können.

Seit Juli 2011 bietet die BMW Group ihren Mitarbeitern die Möglichkeit, Hinweise auf mögliche Rechtsverstöße im Unternehmen anonym und vertraulich über die BMW Group SpeakUP Line abzugeben. Die BMW Group SpeakUP Line ist in sämtlichen Ländern, in denen BMW Group Mitarbeiter tätig sind, über lokale kostenfreie Rufnummern in insgesamt 34 Sprachen zu erreichen.

Compliance-Anfragen und -Hinweise werden im BMW Group Compliance Committee Office mithilfe eines elektronischen Case-Management-Systems dokumentiert und bearbeitet. Erforderlichenfalls werden für die Fallbearbeitung die Konzernrevision, die Konzernsicherheit, der Betriebsrat oder die rechtsberatenden Fachstellen zur Unterstützung herangezogen.

Als Teil der BMW Group Compliance Organisation wurde ein Berichtswesen aufgebaut, in dem alle Unternehmensbereiche das BMW Group Compliance Committee regelmäßig und erforderlichenfalls ad hoc über Compliance-relevante Themen informieren. Die Berichterstattung erfolgt durch insgesamt 140 BMW Group Compliance-Verantwortliche, die alle Teile der BMW Group abdecken. Gegenstand der Berichte sind der Compliance-Status der jeweiligen Einheiten, möglicherweise festgestellte Rechtsrisiken oder -verstöße sowie ergriffene Korrektur- oder Präventivmaßnahmen.

Die Beachtung und Umsetzung des Verhaltenskodex ist Gegenstand regelmäßiger Prüfungen der Konzernrevision, sowie von Kontrollmaßnahmen der Konzernsicherheit und des BMW Group Compliance Committee Office. Die Konzernrevision führt hierzu im Rahmen ihrer regulären Tätigkeit Vor-Ort-Prüfungen durch. Darüber hinaus beauftragt das BMW Group Compliance Committee die Konzernrevision mit der Durchführung von Compliance-spezifischen Prüfungen. Ergänzend

152	—	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE</b> (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
152		Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
153		Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
154		Mitglieder des Vorstands
155		Mitglieder des Aufsichtsrats
158		Arbeitsweise des Vorstands
160		Arbeitsweise des Aufsichtsrats
165		Vergütungsbericht
173		Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
175	—	Compliance in der BMW Group



werden seit 2011 Stichproben-Audits (BMW Group Compliance Spot Checks) durchgeführt, die speziell auf die Identifizierung möglicher Korruptionsrisiken ausgelegt sind.

Die Steuerung der Compliance-Kontrollaktivitäten erfolgt durch den im Jahr 2011 eingerichteten BMW Group Ausschuss Compliance-Kontrollen auf der Basis der konzernweiten Compliance-Risikobewertung.

Für die Compliance der BMW Group ist es unerlässlich, dass ihre Mitarbeiter die für sie relevanten Rechtspflichten kennen und einhalten. Die BMW Group ist nicht bereit, etwaige Rechtsverstöße ihrer Mitarbeiter hinzunehmen. Schuldhaftige Rechtsverletzungen ziehen arbeitsrechtliche Sanktionen nach sich und können eine persönliche Haftung des Mitarbeiters zur Folge haben.

Um dies zu vermeiden, werden die Mitarbeiter der BMW Group über verschiedene interne Medien umfassend über die Instrumente und Maßnahmen der Compliance-Organisation informiert. Zentrales Kommunikationsmittel ist die Compliance Homepage im BMW Group Intranet, wo die Mitarbeiter der BMW Group alle Informationen und Trainingsangebote in Deutsch und Englisch finden. Dort können die Mitarbeiter auch auf die häufigsten Fragen und dazugehörigen Antworten zum Thema Compliance zugreifen. Auf der Homepage befindet sich auch ein spezieller Servicebereich, in dem den Mitarbeitern verschiedene praktische Werkzeuge und Hilfsmittel für typische Situationen mit Compliance-Relevanz angeboten werden. Die Mitarbeiter der BMW Group haben dort auch Zugang zu einem elektronisch unterstützten Genehmigungsprozess für Einladungen im Verhältnis zu Geschäftspartnern.

Compliance ist auch ein wesentlicher Faktor für die Zukunftssicherung der Beschäftigten der BMW Group. Aus diesem Grund hat die Unternehmensleitung 2009 mit den nationalen und internationalen Arbeitnehmervertretungen der BMW Group Gemeinsame Grundsätze für rechtmäßiges Handeln unterzeichnet. Darin bekennen sich die Beteiligten zu den Prinzipien des BMW Group Verhaltenskodex und zur vertrauensvollen Zusammenarbeit in Sachen Compliance.

Zum Schutz der Anleger und um unternehmensintern einen gesetzeskonformen Umgang mit möglichen Insiderinformationen zu gewährleisten, wurde bereits 1994 durch den Vorstand ein Ad-hoc-Gremium eingesetzt, in dem Vertreter verschiedener Fachbereiche Sachverhalte auf ihre Ad-hoc-Relevanz überprüfen. Sämtliche Personen, die für das Unternehmen tätig sind

und bestimmungsgemäß Zugang zu Insiderinformationen haben, wurden und werden in ein regelmäßig aktualisiertes Insiderverzeichnis aufgenommen und über die sich aus dem Insiderrecht ergebenden Pflichten belehrt.

## WEITERE INFORMATIONEN

## BMW Group im Zehn-Jahres-Vergleich

	2011	2010	2009	2008	
<b>Auslieferungen</b>					
Automobile	Einheiten	1.668.982	1.461.166	1.286.310	1.435.876
Motorräder <sup>3</sup>	Einheiten	113.572	110.113	100.358	115.196
<b>Produktion</b>					
Automobile	Einheiten	1.738.160	1.481.253	1.258.417	1.439.918
Motorräder <sup>4</sup>	Einheiten	118.865	112.271	93.243	118.452
<b>Finanzdienstleistungen</b>					
Vertragsbestand	Verträge	3.592.093	3.190.353	3.085.946	3.031.935
Bilanzielles Geschäftsvolumen <sup>5</sup>	Mio. €	75.245	66.233	61.202	60.653
<b>Gewinn- und Verlust-Rechnung</b>					
Umsatz	Mio. €	68.821	60.477	50.681	53.197
Bruttomarge Konzern <sup>6</sup>	in %	21,1	18,1 <sup>7</sup>	10,5	11,4
Ergebnis vor Finanzergebnis	Mio. €	8.018	5.111 <sup>7</sup>	289	921
Ergebnis vor Steuern	Mio. €	7.383	4.853 <sup>7</sup>	413	351
Umsatzrendite (Ergebnis vor Steuern / Umsatz)	in %	10,7	8,0	0,8	0,7
Ertragsteuern	Mio. €	2.476	1.610 <sup>7</sup>	203	21
Steuerlastquote	in %	33,5	33,1	49,2	6,0
Jahresüberschuss	Mio. €	4.907	3.243 <sup>7</sup>	210	330
<b>Bilanz</b>					
Langfristige Vermögenswerte	Mio. €	74.425	67.013 <sup>7</sup>	62.009	62.416
Kurzfristige Vermögenswerte	Mio. €	49.004	43.151	39.944	38.670
Eigenkapital	Mio. €	27.103	23.930 <sup>7</sup>	19.915	20.273
Eigenkapitalquote Konzern	in %	22,0	21,7 <sup>7</sup>	19,5	20,1
Langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	Mio. €	49.113	46.100 <sup>7</sup>	45.119	41.526
Kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	Mio. €	47.213	40.134	36.919	39.287
Bilanzsumme	Mio. €	123.429	110.164 <sup>7</sup>	101.953	101.086
<b>Kapitalflussrechnung</b>					
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	Mio. €	7.776	7.432	7.767	7.454
Operativer Cashflow <sup>8</sup>	Mio. €	7.077	8.149 <sup>7</sup>	4.921	4.471
Investitionen	Mio. €	3.692	3.263	3.471	4.204
Investitionsquote (Investitionen / Umsatz)	in %	5,4	5,4	6,8	7,9
<b>Personal</b>					
Mitarbeiter am Jahresende <sup>9</sup>		100.306	95.453	96.230	100.041
Personalaufwand je Mitarbeiter	€	84.887	83.141	72.349	75.612
<b>Dividende</b>					
Dividendensumme	Mio. €	1.508	852	197	197
Dividende je Stammaktie / Vorzugsaktie	€	2,30 / 2,32	1,30 / 1,32	0,30 / 0,32	0,30 / 0,32

<sup>1</sup> angepasst nach Neubehandlung der Bilanzierung von Pensionsverpflichtungen<sup>2</sup> angepasst nach Harmonisierung der internen und externen Rechnungslegung<sup>3</sup> ohne C1, Auslieferungen bis 2003: 32.859 Einheiten, inklusive Husqvarna Motorcycles<sup>4</sup> ohne C1 Fertigung bei Bertone, Produktion C1 bis 2002: 33.489 Einheiten, inklusive Husqvarna Motorcycles<sup>5</sup> Wert ermittelt aus der Bilanz: bis 2007 aus der Konzernbilanz, ab 2008 der Segmentbilanz Finanzdienstleistungen<sup>6</sup> Seit 2008 sind die Forschungs- und Entwicklungskosten in den Umsatzkosten enthalten.<sup>7</sup> Die Anpassungen resultieren aus der im Konzernanhang, Textziffer [8] beschriebenen Änderung der Bewertungsmethode für Vermietete Gegenstände.<sup>8</sup> in der Kapitalflussrechnung aufgeführter Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit: bis 2006 des Industriegeschäfts, ab 2007 des Segments Automobile<sup>9</sup> Werte ohne ruhende Arbeitsverhältnisse, ohne Mitarbeiter in Freizeitphase der Altersteilzeit, ohne Geringverdiener<sup>10</sup> Anpassung Ausschüttung wegen Erwerbs eigener Anteile

2007	2006	2005	2004 <sup>1</sup>	2003	2002 <sup>2</sup>	
<b>Auslieferungen</b>						
1.500.678	1.373.970	1.327.992	1.208.732	1.104.916	1.057.344	Automobile
102.467	100.064	97.474	92.266	92.962	92.599	Motorräder <sup>3</sup>
<b>Produktion</b>						
1.541.503	1.366.838	1.323.119	1.250.345	1.118.940	1.090.258	Automobile
104.396	103.759	92.012	93.836	89.745	93.010	Motorräder <sup>4</sup>
<b>Finanzdienstleistungen</b>						
2.629.949	2.270.528	2.087.368	1.843.399	1.623.425	1.443.236	Vertragsbestand
51.257	44.010	40.428	32.556	28.647	26.505	Bilanzielles Geschäftsvolumen <sup>5</sup>
<b>Gewinn- und Verlust-Rechnung</b>						
56.018	48.999	46.656	44.335	41.525	42.411	Umsatz
21,8	23,1	22,9	23,2	22,7	22,8	Bruttomarge Konzern <sup>6</sup>
4.212	4.050	3.793	3.774	3.353	3.505	Ergebnis vor Finanzergebnis
3.873	4.124	3.287	3.583	3.205	3.297	Ergebnis vor Steuern
6,9	8,4	7,0	8,1	7,7	7,8	Umsatzrendite (Ergebnis vor Steuern / Umsatz)
739	1.250	1.048	1.341	1.258	1.277	Ertragsteuern
19,1	30,3	31,9	37,4	39,3	38,7	Steuerlastquote
3.134	2.874	2.239	2.242	1.947	2.020	Jahresüberschuss
<b>Bilanz</b>						
56.619	50.514	47.556	40.822	36.921	34.667	Langfristige Vermögenswerte
32.378	28.543	27.010	26.812	24.554	20.844	Kurzfristige Vermögenswerte
21.744	19.130	16.973	16.534	16.150	13.871	Eigenkapital
24,4	24,2	22,8	24,4	26,3	25,0	Eigenkapitalquote Konzern
33.469	31.372	29.509	26.517	22.090	20.028	Langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten
33.784	28.555	28.084	24.583	23.235	21.612	Kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten
88.997	79.057	74.566	67.634	61.475	55.511	Bilanzsumme
<b>Kapitalflussrechnung</b>						
2.393	1.336	1.621	2.128	1.659	2.333	Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente
6.246	5.373	6.184	6.157	4.970	4.553	Operativer Cashflow <sup>7</sup>
4.267	4.313	3.993	4.347	4.245	4.042	Investitionen
7,6	8,8	8,6	9,8	10,2	9,5	Investitionsquote (Investitionen / Umsatz)
<b>Personal</b>						
107.539	106.575	105.798	105.972	104.342	101.395	Mitarbeiter am Jahresende <sup>8</sup>
76.704	76.621	75.238	73.241	73.499	69.560	Personalaufwand je Mitarbeiter
<b>Dividende</b>						
694	458	419 <sup>10</sup>	419	392	351	Dividendensumme
1,06/1,08	0,70/0,72	0,64/0,66	0,62/0,64	0,58/0,60	0,52/0,54	Dividende je Stammaktie / Vorzugsaktie



**Mit 25 Produktionsstätten und 43 eigenen Vertriebsstandorten sowie dem Forschungs- und Entwicklungsverbund ist die BMW Group weltweit präsent.**

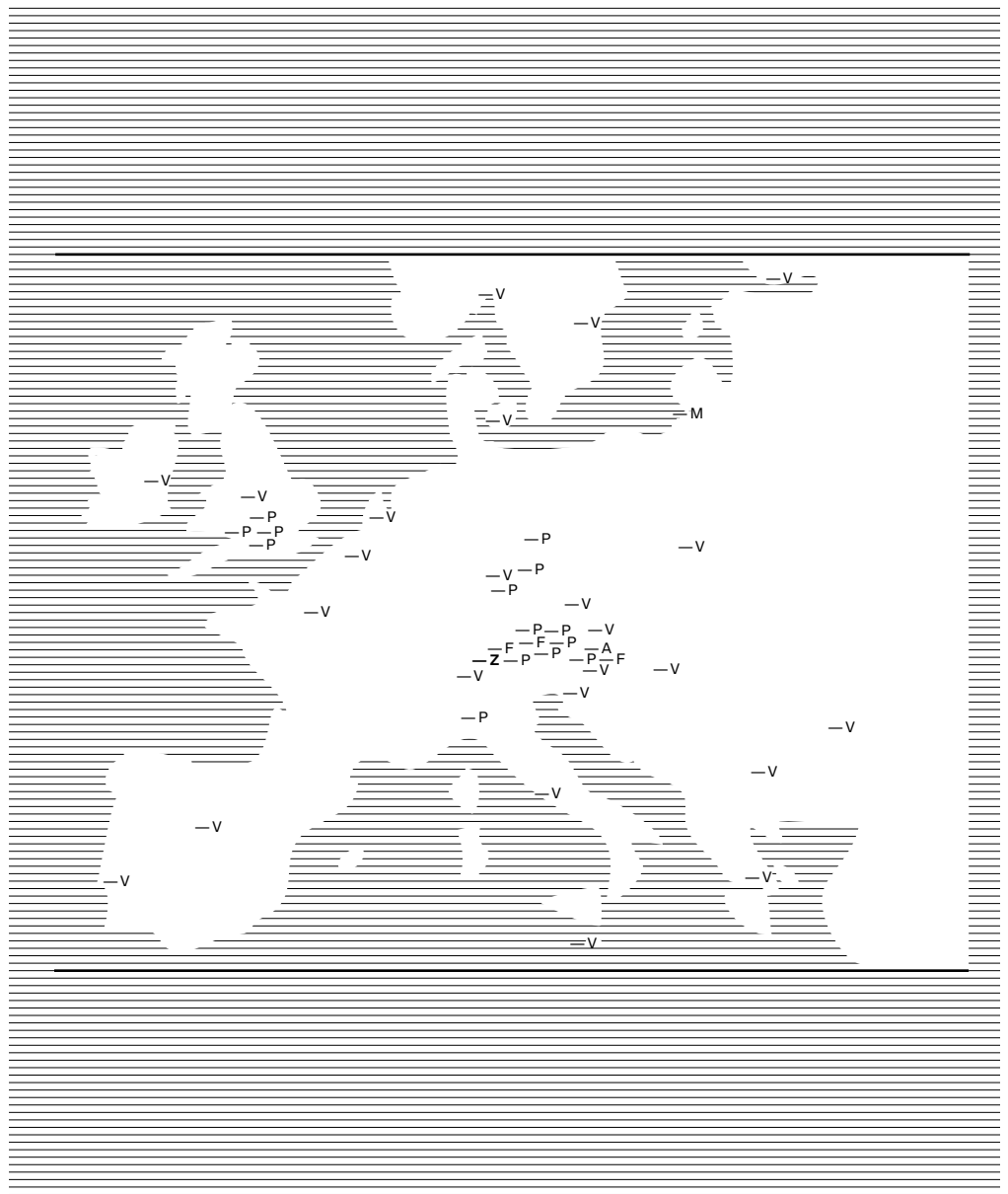
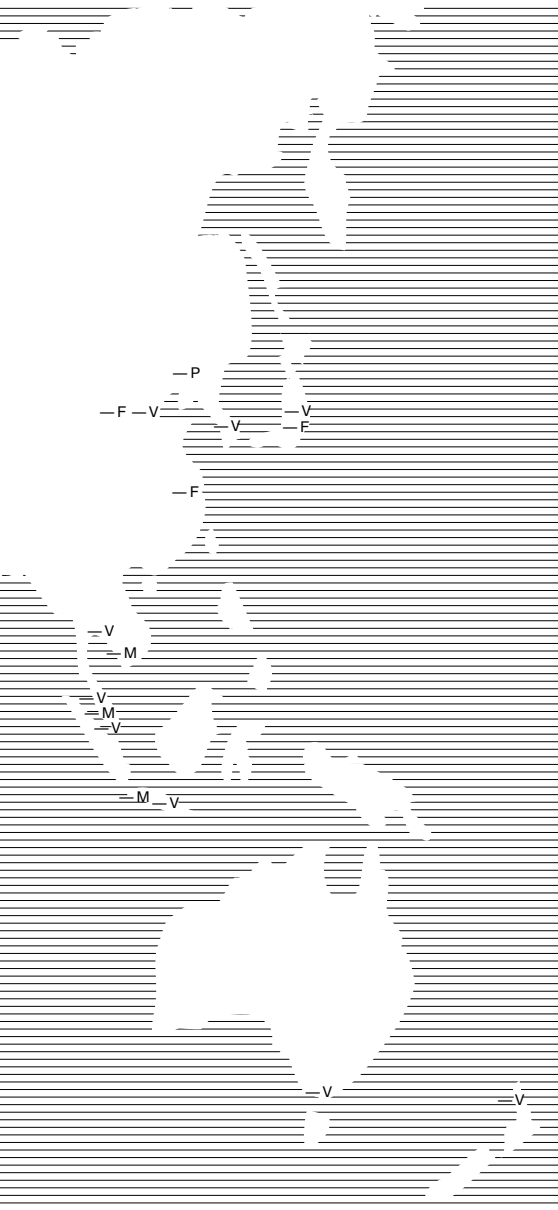
**— Z Zentrale**

**— F** Forschung und Entwicklung

BMW Group Forschungs- und Innovationszentrum (FIZ), München, Deutschland  
 BMW Group Forschung und Technik, München  
 BMW Car IT, München, Deutschland  
 BMW Innovations- und Technologiezentrum für Leichtbau, Landshut, Deutschland  
 BMW Entwicklungszentrum für Dieselmotoren, Steyr, Österreich  
 BMW Group Designworks, Newbury Park, USA  
 BMW Group Technology Office USA, Mountain View, USA  
 BMW Group Engineering and Emission Test Center, Oxnard, USA  
 BMW Group ConnectedDrive Lab China, Shanghai, China  
 BMW Group Entwicklung China, Peking, China  
 BMW Group Entwicklung Japan, Tokio, Japan  
 BMW Group Entwicklung USA, Woodcliff Lake, USA

**178 — WEITERE INFORMATIONEN**

178 BMW Group Zehn-Jahres-Vergleich  
 180 — **BMW Group Standorte**  
 182 Glossar  
 184 Index  
 186 Grafik-Index  
 187 Finanzkalender  
 192 Kontakte



— P Produktion

- Werk Berlin
- Werk Dingolfing
- Werk Eisenach
- Werk Goodwood, GB (Unternehmenssitz Rolls-Royce Motor Cars Limited)
- Werk Hams Hall, GB
- Werk Landshut
- Werk Leipzig
- Werk München
- Werk Oxford, GB
- Werk Regensburg
- Werk Rosslyn, Südafrika
- BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, China (Gemeinschaftsunternehmen mit Brilliance China Automotive Holdings)
- Werk Spartanburg, USA
- Werk Steyr, Österreich
- Werk Swindon, GB
- Werk Wackersdorf
- Husqvarna Motorcycles S.r.l., Cassinetta di Biandronno, Italien

— A Auftragsfertigung

- Magna Steyr Fahrzeugtechnik, Österreich

— M Montagewerke

- Fertigung Chennai, Indien
- Fertigung Jakarta, Indonesien
- Fertigung Kairo, Ägypten
- Fertigung Kaliningrad, Russland
- Fertigung Kulim, Malaysia
- Fertigung Manaus, Brasilien
- Fertigung Rayong, Thailand

— V Vertriebsstandorte/Standorte Finanzdienstleistungen

- |                |             |                         |
|----------------|-------------|-------------------------|
| Argentinien    | Kanada      | Spanien                 |
| Australien     | Malaysia    | Südafrika               |
| Belgien        | Malta       | Südkorea                |
| Brasilien      | Mexiko      | Thailand                |
| Bulgarien      | Neuseeland  | Tschechische Republik   |
| China          | Niederlande | Ungarn                  |
| Dänemark       | Norwegen    | USA                     |
| Deutschland    | Österreich  |                         |
| Dubai*         | Panama*     |                         |
| Finnland       | Polen       |                         |
| Frankreich     | Portugal    |                         |
| Griechenland   | Rumänien    |                         |
| Großbritannien | Russland    |                         |
| Indien         | Schweden    |                         |
| Indonesien*    | Schweiz     | * nur Vertriebsstandort |
| Irland         | Singapur    |                         |
| Italien        | Slowakei    |                         |
| Japan          | Slowenien   |                         |

**ACEA**

Abkürzung für „Association des Constructeurs Européens d'Automobiles“, Verband europäischer Automobilhersteller.

**Bruttomarge**

Anteil des Bruttoergebnisses vom Umsatz an den Umsatzerlösen.

**CFK**

Abkürzung für kohlenstofffaserverstärkter Kunststoff. CFK ist ein Verbundwerkstoff und besteht aus einer Kohlenstofffaser, die von einer Kunststoffmatrix (Harz) umgeben ist. Bei mindestens gleicher Funktion ist CFK rund 50 Prozent leichter als Stahl und immerhin 30 Prozent leichter als Aluminium.

**Connected Drive**

Unter dem Begriff Connected Drive vereint die BMW Group ein einzigartiges Portfolio an innovativen Funktionen, die den Komfort erhöhen, Infotainment in einer neuen Dimension erlebbar machen und die Sicherheit in den Fahrzeugen der BMW Group signifikant steigern.

**DAX**

Abkürzung für „Deutscher Aktienindex“ – Berechnungsgrundlage sind die gewichteten Kurse der 30 größten (nach Börsenkapitalisierung) deutschen Aktiengesellschaften.

**Derivate**

Finanzprodukte, deren Bewertung sich überwiegend vom Preis, von den Preisschwankungen und Preis-erwartungen des zugrunde liegenden Basisinstruments (beispielsweise Index, Aktie oder Anleihe) ableitet.

**DJSI World**

Abkürzung für Dow Jones Sustainability Index World. Gemeinsam von Dow Jones und der Schweizer Anlageagentur SAM geschaffene Indexfamilie für Unternehmen, die ihre Strategie am Konzept der Nachhaltigkeit ausgerichtet haben. Die BMW Group ist seit 1999 in den Dow Jones Sustainability Indizes an führender Stelle vertreten.

**EBIT**

Abkürzung für „earnings before interest and taxes“. Ergebnis vor Steuern, Anteilen anderer Gesellschafter und Finanzergebnis.

**EBITDA**

Abkürzung für „earnings before interest, taxes, depreciation and amortisation“. Ergebnis vor Steuern, Anteilen anderer Gesellschafter, Finanzergebnis und Abschreibungen.

**Effektivität**

Die Effektivität oder Wirksamkeit eines Sicherungsgeschäfts bezeichnet den Grad, mit dem die einem gesicherten Risiko zurechenbaren Änderungen des beizulegenden Zeitwerts oder der Cashflows durch das Sicherungsinstrument kompensiert werden.

**Efficient Dynamics**

Ziel von Efficient Dynamics ist die weitere Senkung des Verbrauchs und der Emissionen bei gleichzeitigem Zugewinn an Dynamik und Leistungsfähigkeit. Dabei werden die Optimierungspotenziale am gesamten Fahrzeug betrachtet – von effizienten Motorentechnologien über Leichtbaumaßnahmen bis hin zu umfassendem Energie- und Wärmemanagement im Fahrzeug.

**Eigenkapitalquote**

Anteil des Eigenkapitals (= Gezeichnetes Kapital, Rücklagen, Kumuliertes übriges Eigenkapital und Anteile anderer Gesellschafter) an der Bilanzsumme.

**Free Cashflow**

Der Free Cashflow ergibt sich aus dem Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit des Segments Automobile abzüglich des Mittelabflusses aus der Investitionstätigkeit des Segments Automobile, bereinigt um die Nettoinvestitionen in Wertpapiere.

**IFRSs**

Abkürzung für „International Financial Reporting Standards“. Rechnungslegungsnormen, die eine international vergleichbare Bilanzierung und Publizität gewährleisten sollen. Sie werden von einem internationalen Gremium, dem „International Accounting Standards Board“, erstellt. Die IFRSs umfassen auch die noch gültigen International Accounting Standards (IASs).

**Latente Steuern**

Latente Steuern dienen dem periodengerechten Ausweis des Ertragsteueraufwands in der Handelsbilanz.

**Materialaufwand**

Fasst alle Aufwendungen zusammen, die für den Kauf von Rohmaterialien und Hilfsstoffen zur eigenen Verarbeitung benötigt werden.

**Nachhaltigkeit**

Vgl. Sustainability.

**Operativer Cashflow**

Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit des Segments Automobile.

**Produktionsnetzwerk**

Das BMW Group Produktionsnetzwerk besteht weltweit aus 17 Werken, sieben Montagewerken sowie einer Auftragsfertigung. Die gegenseitige Belieferung mit Systemen und Komponenten sowie die hohe Produktivität, Agilität und Flexibilität zeichnen das Netzwerk aus.

**Rating**

Das Rating ist eine auf den internationalen Kapitalmärkten anerkannte Einstufung der Kreditwürdigkeit eines Unternehmens. Es wird von unabhängigen Ratingagenturen wie beispielsweise Standard & Poor's oder Moody's auf Basis einer Unternehmensanalyse publiziert.

**Risikomanagement**

Integraler Bestandteil sämtlicher Geschäftsprozesse. Durch das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) wird ein Risikomanagementsystem für börsennotierte Aktiengesellschaften in Deutschland vorgeschrieben. Damit sollen frühzeitig Gefahren erkannt werden, die sich auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens wesentlich auswirken und den Fortbestand der Gesellschaft gefährden könnten. Dies betrifft insbesondere risikobehaftete Geschäfte, fehlerhafte Rechnungslegung und Verstöße gegen gesetzliche Vorschriften. Der Vorstand ist zur Einrichtung eines derartigen Systems verpflichtet, er hat dies zu dokumentieren und einer ständigen Kontrolle durch die interne Revision zu unterziehen.

**Stammaktie**

Aktie mit Stimmrecht (vgl. Vorzugsaktie).

**Supplier Relationship Management**

Das Supplier Relationship Management (SRM) organisiert die vernetzten Zulieferbeziehungen durch fokussierte Beschaffungsstrategien, optimale Lieferantenqualifizierungs- und -auswahlprozesse, unternehmensweite Standards sowie den effizienten Sourcing- und Beschaffungsprozess entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

**Sustainability**

Nachhaltigkeit oder nachhaltige Entwicklung berücksichtigt gleichberechtigt die ökologische, soziale und wirtschaftliche Entwicklung. Die Weltkommission für Umwelt und Entwicklung der Vereinten Nationen definierte Nachhaltigkeit 1987 als eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der jetzigen Generation befriedigt, ohne die Lebensgrundlagen künftiger Generationen zu gefährden. Die wirtschaftliche Relevanz nachhaltigen Handelns zeigt sich für die BMW Group an den drei Aspekten Ressourcen, Reputation und Risiko.

**Umsatzrendite**

Vor Steuern: Anteil des Ergebnisses vor Steuern an den Umsatzerlösen.

Nach Steuern: Anteil des Jahresüberschusses an den Umsatzerlösen.

**Verbundene Unternehmen**

Verbundene Unternehmen sind solche, die direkt oder indirekt unter einheitlicher Leitung der BMW AG stehen oder bei denen der BMW AG direkt oder indirekt

- die Mehrheit der Stimmrechte zusteht,
- das Recht zusteht, die Mehrheit der Mitglieder des Verwaltungs-, Leitungs- oder Aufsichtsorgans zu bestellen oder abzuberufen, und sie gleichzeitig (direkt oder indirekt) Anteilseigner ist,
- das Recht zusteht, (direkt oder indirekt) einen beherrschenden Einfluss aufgrund eines mit diesem Unternehmen abgeschlossenen Beherrschungsvertrags oder aufgrund einer Satzungsbestimmung auf dieses Unternehmen auszuüben.

**Vertriebsstandorte**

In den Vertriebsstandorten enthalten sind sowohl rechtlich eigenständige als auch rechtlich nicht eigenständige Einheiten sowie Regionalbüros. Darüber hinaus werden 105 Märkte über 97 Importeure bedient.

**Vorzugsaktie**

Im Vergleich zur Stammaktie mit höherer Dividende, aber nicht mit Stimmrecht ausgestattet.

**A**

Absatz, Auslieferungen — 5, 18, 24 ff., 75  
 Aktie — 43 ff.  
 Aktienbesitz von Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats — 143  
 Anlagevermögen — 90, 108  
 Anleihen — 55 f., 126  
 Anteilsbesitz — 85  
 At-Equity bewertete Beteiligungen — 91, 111  
 Auszubildende — 38, 105

**B**

Bericht des Aufsichtsrats — 6 ff.  
 Beziehungen zu nahestehenden Personen — 142 f.  
 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze — 88 ff.  
 Bilanzstruktur — 58

**C**

Cashflow — 5, 19, 53 ff., 80, 140 f.  
 CFK — 19, 28, 34 ff.  
 CO<sub>2</sub>-Emissionen — 41 f.  
 Compliance — 175 ff.  
 Connected Drive — 34  
 Corporate Governance — 152 ff.

**D**

Dividende — 19, 105  
 Dow Jones Sustainability Index World — 40, 44

**E**

Efficient Dynamics — 33 f., 42  
 Eigenkapital — 49 f., 56 ff., 62 ff., 78 f., 82 f., 117 ff.  
 Einkauf — 36  
 Ergebnis aus Equity-Bewertung — 101  
 Ergebnis je Aktie — 89, 105  
 Ergebnis vor Finanzergebnis — 5, 18, 52  
 Ergebnis vor Steuern — 5, 18, 52  
 Erklärung zum Corporate Governance Kodex — 143, 153  
 Ertragsteuern — 19, 52, 56, 93, 102 ff., 125  
 Eventualverbindlichkeiten — 129

**F**

Finanzergebnis — 52, 62, 102  
 Finanzforderungen — 56 f., 62, 92, 113 f.  
 Finanzinstrumente — 57, 92, 130 ff.  
 Finanzverbindlichkeiten — 54 ff., 93, 125 ff.  
 Flottenverbrauch — 42, 186 ff.  
 Forderungen aus Finanzdienstleistungen — 53 ff., 92, 95, 112 f.  
 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen — 56 f., 118  
 Forschung und Entwicklung — 33 ff.

**G**

Gesamtergebnisrechnung — 76, 107  
 Gewinnrücklagen — 117 f.  
 Gewinn-und-Verlust-Rechnung — 51, 76, 96, 100 ff.

**H**

Handelsorganisation — 37

**I**

Immaterielle Vermögenswerte — 52, 54, 57, 89, 110  
 Investitionen — 5, 19, 52, 54, 57, 62

**J**

Jahresüberschuss — 5, 19, 51 ff., 62

**K**

Kapitalflussrechnung — 53 f., 80 f., 140 f.  
 Kennzahlen je Aktie — 44  
 Konsolidierungsgrundsätze — 87 f.  
 Konsolidierungskreis — 85 f.  
 Konzernanlagevermögen — 108 f.

**L**

Leasinggeschäft — 31 f., 68  
 Lieferanten — 36, 69

**M**

Mandate des Aufsichtsrats — 155 ff.  
 Mandate des Vorstands — 154  
 Materialaufwand — 59  
 Mitarbeiter — 38 ff., 105

**N**

Nachhaltigkeit — 36, 40 ff., 44 f., 159  
 Neue Rechnungslegungsvorschriften — 96 ff.



**P**

Personalaufwand — 105  
 Produktion — 5, 27 ff., 62  
 Produktionsnetzwerk — 27, 29, 74  
 Prognosebericht — 73 ff.

**R**

Rating — 43, 56, 118 f., 138  
 Risikomanagement — 67 ff., 138 ff.  
 Rückstellungen für Pensionen — 56 f., 63, 93 f., 119 ff.

**S**

Sachanlagen — 19, 52 ff., 57, 62, 90, 110  
 Segment Automobile — 24 ff.  
 Segment Finanzdienstleistungen — 31 ff.  
 Segment Motorräder — 29 f.  
 Segmentberichterstattung — 145 ff.  
 Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen — 101  
 Sonstige Finanzanlagen — 111, 135  
 Sonstige Rückstellungen — 124  
 Standorte — 180 f.

**U**

Übriges Finanzergebnis — 102  
 Umsatzerlöse — 5, 18, 51 ff., 62, 88, 100  
 Umsatzkosten — 51 f., 89, 100  
 Umsatzrendite — 51 f.  
 Unternehmensführung — 152 ff.

**V**

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen — 56, 59, 128  
 Vergütungsbericht — 143 f., 165 ff.  
 Vergütungssystem — 165 ff.  
 Vermietete Gegenstände — 53 ff., 111  
 Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten — 100 f.  
 Vorräte — 52, 56 f., 62, 57 f., 93, 115

**W**

Währung — 21, 88, 138 f.  
 Wertpapiere — 54 ff., 113 f., 135

**Z**

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente — 54 f., 57 f., 93, 117, 140

**Finanzen**

BMW Group in Zahlen — 4  
 BMW Group Umsatzerlöse nach Regionen — 18  
 BMW Group Investitionen und Operativer Cashflow — 19  
 Wechselkurse im Vergleich zum Euro — 21  
 Ölpreisentwicklung — 21  
 Stahlpreisentwicklung — 21  
 Preisentwicklung der Edelmetalle — 22  
 BMW Group Neufahrzeuge, durch Segment Finanzdienstleistungen finanziert — 31  
 Vertragsbestand des Segments Finanzdienstleistungen — 31  
 Vertragsbestand Kundenfinanzierung des Segments Finanzdienstleistungen — 32  
 Entwicklung der Verlustquote für das Kreditportfolio — 33  
 Regionale Verteilung des Einkaufsvolumens — 36  
 Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente — 54  
 Bilanzstruktur Konzern — 58  
 Bilanzstruktur Segment Automobile — 58  
 BMW Group Wertschöpfung — 60

**Produktion und Absatz**

BMW Group Auslieferungen Automobile nach Regionen und Märkten — 24  
 BMW Group – wichtigste Automobilmärkte — 24  
 MINI Automobile – Anteil der Motorvarianten — 26  
 Automobilproduktion nach Werken — 28  
 BMW Group – wichtigste Motorradmärkte — 29  
 Auslieferungen von BMW Group Motorrädern — 30

**Mitarbeiter**

Auszubildende der BMW Group am 31. Dezember — 38  
 Fluktuationsquote der BMW AG — 39  
 Frauenanteil im außertariflichen Bereich — 40  
 BMW Group Compliance Committee — 175

**Umwelt**

Energieverbrauch je produziertes Fahrzeug — 40  
 Emissionen CO<sub>2</sub> je produziertes Fahrzeug — 41  
 Prozessabwasser je produziertes Fahrzeug — 41  
 Wasserverbrauch je produziertes Fahrzeug — 41  
 Abfall zur Beseitigung je produziertes Fahrzeug — 42  
 Emissionen VOC je produziertes Fahrzeug — 42  
 Entwicklung der CO<sub>2</sub>-Emissionen der BMW Group Automobile in Europa — 42

**Aktie**

Entwicklung der BMW Aktien — 43

## FAHRZEUGFLOTTE Verbrauchs- und Emissionsdaten der BMW Group

Werte ermittelt nach Neuem Europäischem Fahrzyklus (Verordnung (EG) Nr. 692/2008 in der jeweils gültigen Fassung). Gültig für Fahrzeuge mit europäischer Länderspezifizierung. Alle Motoren erfüllen die EU-5-Norm (Abweichungen sind mit einer Fußnote gekennzeichnet).

Modell	Innerorts (l/100 km)	Außerorts (l/100 km)	Kombiniert (l/100 km)	CO <sub>2</sub> -Emissionen (g/km)
<b>BMW</b>				
<b>1er Fünftürer</b>				
116i	7,2–7,1 (7,4–7,2)	4,8–4,6 (4,8–4,7)	5,7–5,5 (5,8–5,6)	132–129 (134–131)
118i	7,6–7,5 (7,4–7,2)	4,9–4,8 (4,8–4,7)	5,9–5,8 (5,8–5,6)	137–134 (134–131)
125i	8,6 (8,2)	5,4 (5,3)	6,6 (6,4)	154 (149)
116d	5,4–5,3 (5,5–5,3)	3,9–3,8 (4,0–3,8)	4,5–4,3 (4,5–4,4)	117–114 (119–115)
116d EfficientDynamics Edition <sup>1</sup>	4,4	3,4	3,8	99
118d	5,5–5,4 (5,5–5,3)	3,9–3,8 (4,0–3,9)	4,5–4,4 (4,5–4,4)	118–115 (119–116)
120d	5,7–5,6 (5,3–5,2)	4,0–3,9 (4,1–3,9)	4,6–4,5 (4,5–4,4)	122–119 (119–116)
125d	6,0 (5,7)	4,3 (4,2)	4,9 (4,8)	129 (126)
<b>1er Coupé</b>				
120i	8,5 (8,9)	5,3 (5,3)	6,5 (6,6)	152 (154)
125i	11,8 (11,6)	5,9 (6,1)	8,1 (8,1)	189 (189)
135i	12,1 (11,7)	6,4 (6,7)	8,5 (8,5)	198 (198)
118d	5,3 (6,7)	4,0 (4,5)	4,5 (5,3)	118 (140)
120d	5,9 (6,7)	4,0 (4,5)	4,7 (5,3)	124 (140)
123d	6,4 (6,9)	4,3 (4,7)	5,1 (5,5)	134 (145)
1er M Coupé <sup>1</sup>	13,6	7,3	9,6	224
<b>1er Cabrio</b>				
118i	8,4 (9,1)	5,4 (5,6)	6,5 (6,9)	152 (162)
120i	8,8 (9,4)	5,6 (5,6)	6,8 (7,0)	158 (163)
125i	12,0 (11,8)	6,2 (6,3)	8,3 (8,3)	194 (194)
135i	12,2 (11,8)	6,5 (6,8)	8,6 (8,6)	200 (200)
118d	5,7 (6,9)	4,3 (4,7)	4,8 (5,5)	127 (145)
120d	6,2 (6,9)	4,3 (4,7)	5,0 (5,5)	132 (145)
123d	6,6 (7,1)	4,5 (4,8)	5,3 (5,7)	139 (149)
<b>3er Limousine</b>				
320i	8,4–8,2 (7,9–7,7)	5,0–4,9 (4,9–4,8)	6,3–6,1 (6,0–5,9)	147–144 (141–138)
328i	8,5 (8,2)	5,2 (5,2)	6,4 (6,3)	149 (147)
335i	11,1 (10,2)	6,1 (5,5)	7,9 (7,2)	186 (169)
316d	5,5–5,4 (5,4)	3,9–3,7 (3,9–3,8)	4,5–4,3 (4,4)	118–114 (117–116)
318d	5,5 (5,4)	3,9–3,8 (3,9)	4,5–4,4 (4,5–4,4)	118–116 (118–117)
320d	5,8 (5,4)	3,8 (3,9)	4,6–4,5 (4,5–4,4)	120–119 (118–117)
320d EfficientDynamics Edition	5,2 (5,0)	3,5 (3,6)	4,1 (4,1)	109 (109)
<b>3er Touring</b>				
318i	8,1 (8,9)	5,3 (5,6)	6,3 (6,8)	147 (159)
320i	8,3 (9,5)	5,3 (5,5)	6,4 (7,0)	149 (164)
325i	9,9 (10,2)	5,8 (6,1)	7,3 (7,6)	170 (178)
325i xDrive	11,1 (11,2)	6,5 (6,6)	8,2 (8,3)	190 (194)
330i	10,2 (10,7)	6,1 (6,2)	7,6 (7,9)	177 (184)
330i xDrive	11,2 (11,3)	6,6 (6,7)	8,3 (8,4)	193 (195)
335i	12,1 (12,6)	6,4 (6,5)	8,5 (8,7)	199 (203)
335i xDrive	12,4 (13,2)	6,7 (6,9)	8,8 (9,2)	206 (215)
316d <sup>1</sup>	5,4	4,0	4,5	119
318d	5,4 (6,9)	4,0 (4,5)	4,5 (5,4)	120 (142)
320d	6,0 (6,9)	4,1 (4,5)	4,8 (5,4)	128 (142)
320d xDrive	6,5 (7,3)	4,6 (4,9)	5,3 (5,8)	140 (153)
320d EfficientDynamics Edition <sup>1</sup>	5,2	3,8	4,3	114
325d	7,4 (8,0)	4,9 (5,2)	5,8 (6,2)	153 (163)
330d	7,5 (8,1)	5,0 (5,3)	5,9 (6,3)	155 (165)
330d xDrive	8,4 (8,9)	5,6 (5,8)	6,6 (6,9)	174 (181)
335d <sup>2</sup>	9,1	5,3	6,7	176
<b>3er Coupé</b>				
318i <sup>1</sup>	8,1	5,3	6,3	146
320i	8,6 (9,3)	5,4 (5,3)	6,6 (6,8)	154 (159)
325i	9,8 (10,0)	5,7 (5,9)	7,2 (7,4)	168 (174)
325i xDrive	11,0 (11,1)	6,4 (6,5)	8,1 (8,2)	188 (192)
330i	10,0 (10,2)	5,9 (5,9)	7,4 (7,5)	173 (175)
330i xDrive	11,1 (11,2)	6,5 (6,6)	8,2 (8,3)	191 (193)
335i	12,0 (11,8)	6,3 (6,4)	8,4 (8,4)	196 (196)
335i xDrive	12,4 (13,1)	6,7 (6,8)	8,8 (9,1)	205 (212)
320d	5,9 (6,8)	4,0 (4,4)	4,7 (5,3)	125 (140)
320d xDrive	6,4 (7,2)	4,5 (4,8)	5,2 (5,7)	137 (150)
325d	7,3 (7,9)	4,8 (5,1)	5,7 (6,1)	151 (160)
330d	7,3 (8,0)	4,8 (5,2)	5,7 (6,2)	152 (164)
330d xDrive	8,3 (8,8)	5,5 (5,7)	6,5 (6,8)	171 (178)
335d <sup>2</sup>	9,0	5,2	6,6	174
M3	17,7 (15,9)	9,3 (8,5)	12,4 (11,2)	290 (263)

### 178 — WEITERE INFORMATIONEN

- 178 BMW Group Zehn-Jahres-Vergleich
- 180 BMW Group Standorte
- 182 Glossar
- 184 Index
- 185 Grafik-Index
- 190 Finanzkalender
- 191 Kontakte

Modell	Innerorts (l/100 km)	Außerorts (l/100 km)	Kombiniert (l/100 km)	CO <sub>2</sub> -Emissionen (g/km)
<b>BMW</b>				
<b>3er Cabrio</b>				
318i <sup>1</sup>	8,4	5,6	6,6	154
320i	8,8 (9,8)	5,6 (5,8)	6,8 (7,3)	159 (169)
325i	10,2 (10,6)	5,9 (6,3)	7,5 (7,9)	176 (185)
330i	10,5 (11,1)	6,2 (6,5)	7,8 (8,2)	182 (190)
335i	12,4 (12,2)	6,7 (6,8)	8,8 (8,8)	205 (205)
320d	6,3 (7,1)	4,4 (4,7)	5,1 (5,6)	135 (149)
325d	7,7 (8,2)	5,2 (5,4)	6,1 (6,4)	160 (168)
330d	7,7 (8,2)	5,2 (5,4)	6,1 (6,4)	162 (170)
M3	18,0 (16,0)	9,6 (8,9)	12,7 (11,5)	297 (269)
<b>5er Limousine</b>				
520i	9,2–8,9 (8,6–8,3)	5,7–5,5 (5,5–5,3)	7,0–6,8 (6,7–6,4)	163–157 (155–149)
528i	9,4–9,1 (8,9–8,6)	5,8–5,5 (5,5–5,3)	7,1–6,8 (6,8–6,5)	165–159 (158–152)
528i xDrive <sup>2</sup>	9,5–9,2	5,9–5,7	7,2–7,0	168–162
530i	10,4–10,2 (10,3–10,1)	6,3–6,1 (6,0–5,9)	7,8–7,6 (7,6–7,4)	182–177 (178–173)
535i	11,4–11,1 (10,7–10,4)	6,5–6,3 (6,2–6,0)	8,3–8,1 (7,9–7,6)	194–188 (183–177)
535i xDrive <sup>2</sup>	11,0–10,8	6,5–6,3	8,2–8,0	190–185
550i <sup>2</sup>	15,5–15,4	7,5	10,4	243–242
550i xDrive <sup>2</sup>	16,4	7,9	11,0	257–256
520d	5,9–5,7 (5,9–5,7)	4,4–4,2 (4,3–4,1)	4,9–4,8 (4,9–4,7)	130–125 (129–123)
520d EfficientDynamics Edition <sup>2</sup>	5,6	3,9	4,5	119
525d	6,6–6,2 (5,9–5,6)	4,5–4,3 (4,5–4,3)	5,3–5,0 (5,0–4,8)	138–132 (132–126)
525d xDrive <sup>2</sup>	6,2–6,0	4,8–4,6	5,3–5,1	140–134
530d	7,4–7,2 (6,6–6,4)	5,1–4,7 (4,8–4,6)	5,9–5,7 (5,5–5,3)	155–149 (145–139)
530d xDrive <sup>2</sup>	6,7–6,5	5,2–5,0	5,8–5,5	152–146
535d <sup>2</sup>	6,7–6,5	5,0–4,8	5,6–5,4	148–142
535d xDrive <sup>2</sup>	7,1–6,8	5,3–5,0	5,9–5,7	156–149
M5 <sup>8</sup>	14,0	7,6	9,9	232
ActiveHybrid 5 <sup>2</sup>	6,2–5,7	7,4–6,7	7,0–6,4	163–149
M550d xDrive <sup>2,9</sup>	7,1	5,8	6,3	165
<b>5er Touring</b>				
520i	9,6–9,2 (9,1–8,7)	6,0–5,7 (5,8–5,5)	7,3–7,0 (7,0–6,7)	170–163 (163–156)
528i	9,7–9,4 (9,4–9,0)	6,0–5,8 (5,8–5,5)	7,4–7,1 (7,1–6,8)	172–165 (166–159)
528i xDrive <sup>2</sup>	9,9–9,5	6,2–5,9	7,6–7,3	176–169
530i	10,9–10,5 (10,7–10,3)	6,6–6,3 (6,3–6,0)	8,2–7,9 (7,9–7,6)	190–183 (184–177)
535i	11,6–11,2 (10,8–10,4)	6,6–6,4 (6,3–6,1)	8,5–8,2 (8,0–7,7)	197–190 (186–179)
535i xDrive <sup>2</sup>	11,5–11,2	6,8–6,7	8,5–8,3	199–194
550i <sup>2</sup>	15,8	7,8–7,7	10,7	250–249
520d	6,2–5,9 (6,3–5,9)	4,6–4,4 (4,5–4,3)	5,2–4,9 (5,2–4,9)	137–130 (136–129)
525d	6,9–6,6 (6,3–6,0)	4,7–4,5 (4,8–4,6)	5,5–5,3 (5,4–5,1)	145–138 (142–135)
525d xDrive <sup>2</sup>	6,7–6,4	5,1–4,9	5,7–5,4	150–143
530d	7,6–7,3 (7,0–6,7)	5,3–5,1 (5,0–4,8)	6,2–5,9 (5,8–5,5)	162–155 (152–145)
530d xDrive <sup>2</sup>	6,9–6,6	5,4–5,1	5,9–5,7	156–149
535d <sup>2</sup>	7,1–6,7	5,2–5,0	5,9–5,6	155–148
535d xDrive <sup>2</sup>	7,5–7,1	5,5–5,3	6,2–5,9	163–156
M550d xDrive <sup>2,9</sup>	7,2	6,0	6,4	169
<b>5er Gran Turismo</b>				
535i <sup>2</sup>	12,3	6,9	8,9	209
535i xDrive <sup>2</sup>	12,8	7,2	9,3	216
550i <sup>2</sup>	16,2	8,3	11,2	263
550i xDrive <sup>2</sup>	16,9	8,8	11,8	275
530d <sup>2</sup>	8,1	5,6	6,5	173
530d xDrive <sup>2</sup>	8,5	6,0	6,9	183
535d <sup>2</sup>	8,3	5,8	6,7	175
535d xDrive <sup>2</sup>	8,9	6,1	7,1	187
<b>6er Coupé</b>				
640i <sup>3</sup>	10,5–10,3	6,2–6,0	7,8–7,6	181–177
650i <sup>3</sup>	15,5–15,4	7,7	10,6–10,5	246–245
650i xDrive <sup>3</sup>	16,5	8,3–8,2	11,3	263–262
640d <sup>3</sup>	6,7–6,6	4,8	5,5–5,4	145–143
640d xDrive <sup>3</sup>	7,1–6,9	5,1–5,0	5,8–5,7	153–149
M6 <sup>8</sup>	14,4	7,9	10,3	239
<b>6er Cabrio</b>				
640i <sup>3</sup>	10,9–10,7	6,2–6,1	7,9–7,8	185–181
650i <sup>3</sup>	15,5	7,9–7,8	10,7–10,6	249–248
650i xDrive <sup>3</sup>	16,6	8,5–8,4	11,5–11,4	267–266

Modell	Innerorts (l/100 km)	Außerorts (l/100 km)	Kombiniert (l/100 km)	CO <sub>2</sub> -Emissionen (g/km)
<b>BMW</b>				
640d <sup>3</sup>	6,9–6,8	4,9	5,7–5,6	149–147
640d xDrive <sup>3</sup>	7,3–7,1	5,2–5,1	6,0–5,9	158–154
<b>6er Gran Coupé</b>				
640i <sup>3</sup>	10,7–10,5	6,2–6,0	7,9–7,7	183–179
650i <sup>3,7</sup>	-	-	8,8–8,6	206–199
650i xDrive <sup>3,7</sup>	-	-	9,4–9,2	219–215
640d <sup>3</sup>	6,9–6,8	4,9–4,8	5,7–5,5	149–146
<b>7er</b>				
740i <sup>2</sup>	13,8	7,6	9,9	232
740Li <sup>2</sup>	14,0	7,7	10,0	235
750i <sup>2</sup>	16,4	8,5	11,4	266
750i xDrive <sup>2</sup>	17,1	8,9	11,9	278
750Li <sup>2</sup>	16,4	8,5	11,4	266
750Li xDrive <sup>2</sup>	17,1	8,9	11,9	278
760i <sup>2</sup>	18,8	9,5	12,9	299
760Li <sup>2</sup>	18,9	9,6	13,0	303
730d <sup>2</sup>	9,0	5,5	6,8	178
730Ld <sup>2</sup>	9,1	5,6	6,9	180
740d <sup>2</sup>	9,0	5,7	6,9	181
740d xDrive <sup>2</sup>	8,8	5,9	7,0	183
ActiveHybrid 7 <sup>2</sup>	12,6	7,6	9,4	219
ActiveHybrid 7 L <sup>2</sup>	12,6	7,6	9,4	219
<b>X1</b>				
X1 sDrive18i	11,3 (11,5)	6,4 (6,6)	8,2 (8,4)	191 (195)
X1 sDrive20i	9,1 (9,4)	5,9 (5,8)	7,1 (7,1)	165 (165)
X1 xDrive20i	9,7 (10,1)	6,5 (6,1)	7,7 (7,6)	179 (177)
X1 xDrive28i	9,9 (10,4)	6,7 (6,4)	7,9 (7,9)	183 (183)
X1 sDrive18d	6,1 (7,1)	4,7 (5,2)	5,2 (5,9)	136 (155)
X1 xDrive18d	6,7 (7,7)	5,1 (5,4)	5,7 (6,2)	150 (164)
X1 sDrive20d	6,4 (7,1)	4,7 (5,2)	5,3 (5,9)	139 (155)
X1 sDrive20d EfficientDynamics Edition <sup>1</sup>	5,2	4,1	4,5	119
X1 xDrive20d	7,0 (7,7)	5,1 (5,4)	5,8 (6,2)	153 (164)
X1 xDrive23d	7,3 (7,8)	5,2 (5,5)	6,0 (6,3)	158 (167)
<b>X3</b>				
X3 xDrive20i	9,9 (8,9)	6,7 (6,7)	7,9 (7,5)	184 (175)
X3 xDrive28i <sup>2,4</sup>	12,3	7,1	9,0	210
X3 xDrive35i <sup>2</sup>	11,2	7,4	8,8	204
X3 xDrive20d	6,7 (6,1)	5,0 (5,3)	5,6 (5,6)	149 (147)
X3 xDrive30d <sup>2</sup>	6,8	5,6	6,0	159
X3 xDrive35d <sup>2</sup>	6,7	5,8	6,1	162
<b>X5</b>				
X5 xDrive35i <sup>2</sup>	13,2	8,3	10,1	236
X5 xDrive50i <sup>2</sup>	17,5	9,6	12,5	292
X5 xDrive30d <sup>2</sup>	8,7	6,7	7,4	195
X5 xDrive40d <sup>2</sup>	8,8	6,8	7,5	198
X5 M <sup>5</sup>	19,3	10,8	13,9	325
X5 M50d <sup>2,6</sup>	8,8	6,8	7,5	199
<b>X6</b>				
X6 xDrive35i <sup>2</sup>	13,2	8,3	10,1	236
X6 xDrive50i <sup>2</sup>	17,5	9,6	12,5	292
X6 xDrive30d <sup>2</sup>	8,7	6,7	7,4	195
X6 xDrive40d <sup>2</sup>	8,8	6,8	7,5	198
X6 M <sup>5</sup>	19,3	10,8	13,9	325
X6 M50d <sup>3,6</sup>	9,0	7,0	7,7	204
<b>Z4</b>				
Z4 sDrive20i	8,9 (9,1)	5,6 (5,5)	6,8 (6,8)	159 (159)
Z4 sDrive28i	8,9 (9,1)	5,6 (5,5)	6,8 (6,8)	159 (159)
Z4 sDrive35i	13,5 (12,6)	7,0 (6,9)	9,4 (9,0)	219 (210)
Z4 sDrive35is <sup>2</sup>	12,6	6,9	9,0	210

## 178 — WEITERE INFORMATIONEN

178 BMW Group Zehn-Jahres-Vergleich

180 BMW Group Standorte

182 Glossar

184 Index

185 Grafik-Index

190 Finanzkalender

191 Kontakte

Modell	Innerorts (l/100 km)	Außerorts (l/100 km)	Kombiniert (l/100 km)	CO <sub>2</sub> -Emissionen (g/km)
<b>MINI</b>				
MINI Hatch				
MINI One 55kW <sup>1</sup>	7,2–6,6	4,4	5,4–5,2	127–121
MINI One MINIMALIST 55kW <sup>1</sup>	6,5	4,3	5,1	119
MINI One 72kW	7,2–6,6 (8,7)	4,4 (5,1)	5,4–5,2 (6,4)	127–121 (150)
MINI One MINIMALIST 72kW <sup>1</sup>	6,5	4,3	5,1	119
MINI One D <sup>1</sup>	4,2	3,5	3,8	99
MINI Cooper	6,9 (8,7)	4,6 (5,1)	5,4 (6,4)	127 (150)
MINI Cooper D	4,2 (6,8)	3,5 (4,1)	3,8 (5,1)	99 (135)
MINI Cooper S	7,3 (8,9)	5,0 (5,0)	5,8 (6,4)	136 (149)
MINI Cooper SD	5,1 (6,9)	3,9 (4,3)	4,3 (5,3)	114 (139)
MINI John Cooper Works <sup>1</sup>	9,4	5,8	7,1	165
MINI Coupé				
MINI Cooper	6,9 (8,7)	4,6 (5,1)	5,4 (6,4)	127 (150)
MINI Cooper S	7,3 (8,9)	5,0 (5,0)	5,8 (6,4)	136 (149)
MINI Cooper SD	5,1 (6,9)	3,9 (4,3)	4,3 (5,3)	114 (139)
MINI John Cooper Works <sup>1</sup>	9,4	5,8	7,1	165
MINI Cabrio				
MINI One	7,6–6,9 (8,9)	4,6 (5,3)	5,7–5,4 (6,6)	133–127 (154)
MINI Cooper	7,2 (8,9)	4,9 (5,3)	5,7 (6,6)	133 (154)
MINI Cooper D	4,5 (7,0)	3,7 (4,3)	4,0 (5,3)	105 (140)
MINI Cooper S	7,5 (9,1)	5,1 (5,1)	6,0 (6,6)	139 (153)
MINI Cooper SD	5,3 (7,1)	4,0 (4,4)	4,5 (5,4)	118 (143)
MINI John Cooper Works <sup>1</sup>	9,6	5,9	7,3	169
MINI Roadster				
MINI Cooper	7,2 (8,9)	4,9 (5,3)	5,7 (6,6)	133 (154)
MINI Cooper S	7,5 (9,1)	5,1 (5,1)	6,0 (6,6)	139 (153)
MINI Cooper SD	5,3 (7,1)	4,0 (4,4)	4,5 (5,4)	118 (143)
MINI John Cooper Works <sup>1</sup>	9,6	5,9	7,3	169
MINI Clubman				
MINI One	7,3–6,8 (8,8)	4,5 (5,2)	5,5–5,3 (6,5)	129–124 (152)
MINI One D <sup>1</sup>	4,4	3,6	3,9	103
MINI Cooper	7,0 (8,8)	4,7 (5,2)	5,5 (6,5)	129 (152)
MINI Cooper D	4,4 (6,9)	3,6 (4,2)	3,9 (5,2)	103 (138)
MINI Cooper S	7,4 (8,9)	5,0 (5,0)	5,9 (6,4)	137 (150)
MINI Cooper SD	5,2 (7,0)	3,9 (4,3)	4,4 (5,3)	115 (141)
MINI John Cooper Works <sup>1</sup>	9,5	5,8	7,2	167
MINI Countryman				
MINI One	7,4 (9,3)	5,2 (6,0)	6,0 (7,2)	139 (168)
MINI One D <sup>1</sup>	4,7	4,2	4,4	115
MINI Cooper	7,4 (9,3)	5,2 (6,0)	6,0 (7,2)	140 (168)
MINI Cooper D	4,7 (7,2)	4,2 (4,7)	4,4 (5,6)	115 (149)
MINI Cooper S	7,5 (9,5)	5,4 (5,7)	6,1 (7,1)	143 (166)
MINI Cooper S ALL4	8,2 (10,3)	5,8 (6,2)	6,7 (7,7)	157 (180)
MINI Cooper SD Countryman	5,2 (7,3)	4,3 (4,8)	4,6 (5,7)	122 (150)
MINI Cooper D ALL4 Countryman	5,3 (7,6)	4,7 (5,0)	4,9 (6,0)	129 (158)
MINI Cooper SD ALL4 Countryman	5,3 (7,7)	4,7 (5,1)	4,9 (6,1)	130 (160)
<b>Rolls-Royce</b>				
Rolls-Royce Ghost <sup>2</sup>	20,5	9,6	13,6	317
Rolls-Royce Ghost EWB <sup>2</sup>	20,5	9,7	13,7	319
Rolls-Royce Phantom <sup>2</sup>	25,0	11,5	16,5	385
Rolls-Royce Phantom EWB <sup>2</sup>	25,1	11,7	16,6	388
Rolls-Royce Phantom Coupé <sup>2</sup>	25,0	11,5	16,5	385
Rolls-Royce Phantom Drophead Coupé <sup>2</sup>	25,0	11,5	16,5	385

Werte in Klammern gelten für Automatikgetriebe.

<sup>1</sup> nur mit manuellem Getriebe erhältlich

<sup>2</sup> nur mit Automatikgetriebe erhältlich

<sup>3</sup> mit Sport-Automatik Getriebe

<sup>4</sup> ab April 2012 mit 4-Zylindermotor, bisher mit 6-Zylindermotor

<sup>5</sup> serienmäßig mit M Sport-Automatik Getriebe

<sup>6</sup> ab April 2012 erhältlich

<sup>7</sup> verfügbar voraussichtlich ab 3. Quartal 2012

<sup>8</sup> serienmäßig mit Doppelkupplungsgetriebe mit Drivelogic

<sup>9</sup> mit EU-6 Serienausstattung

Weitere Informationen und ständig aktualisierte Daten zu den Fahrzeugen erhalten Sie im Internet unter den Adressen [www.bmw.com](http://www.bmw.com), [www.mini.com](http://www.mini.com) und [www.rolls-roycemotorcars.com](http://www.rolls-roycemotorcars.com).

Stand: Modelljahr 2012

Bilanzpressekonferenz	13. März 2012
Analysten- und Investorenkonferenz	14. März 2012
Quartalsbericht zum 31. März 2012	3. Mai 2012
Hauptversammlung	16. Mai 2012
Quartalsbericht zum 30. Juni 2012	1. August 2012
Quartalsbericht zum 30. September 2012	6. November 2012

Geschäftsbericht 2012	19. März 2013
Bilanzpressekonferenz	19. März 2013
Analysten- und Investorenkonferenz	20. März 2013
Quartalsbericht zum 31. März 2013	2. Mai 2013
Hauptversammlung	14. Mai 2013
Quartalsbericht zum 30. Juni 2013	1. August 2013
Quartalsbericht zum 30. September 2013	5. November 2013

**178 — WEITERE INFORMATIONEN**

178	BMW Group Zehn-Jahres-Vergleich
180	BMW Group Standorte
182	Glossar
184	Index
185	Grafik-Index
190	Finanzkalender
191	Kontakte

## Kontakte

**Wirtschaftspresse**

Telefon	+49 89 382-2 45 44
	+49 89 382-2 41 18
Telefax	+49 89 382-2 44 18
E-Mail	presse@bmwgroup.com

**Investor Relations**

Telefon	+49 89 382-2 42 72
	+49 89 382-2 53 87
Telefax	+49 89 382-1 46 61
E-Mail	ir@bmwgroup.com

**Die BMW Group im Internet**

Weitere Informationen über die BMW Group erhalten Sie im Internet unter der Adresse [www.bmwgroup.com](http://www.bmwgroup.com). Die Rubrik Investor Relations können Sie unter der Adresse [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) direkt erreichen. Informationen zu den Marken der BMW Group finden Sie unter [www.bmw.com](http://www.bmw.com), [www.mini.com](http://www.mini.com) und [www.rolls-roycemotorcars.com](http://www.rolls-roycemotorcars.com)

QR-Code scannen und direkt zum Online-Geschäftsbericht für Tablets gelangen.  
<http://geschaeftsbericht2011.bmwgroup.com>

**EIN ZUSÄTZLICHER BEITRAG, RESSOURCEN ZU SCHONEN**

Der BMW Group Geschäftsbericht 2011 ist ausgezeichnet mit dem Blauen Engel. Die verwendeten Recyclingpapiere (Enviro Top und Nano Color) wurden klimaneutral und ohne Zusatz von optischen Aufhellern und Chlorbleiche aus Altpapier hergestellt. Alle weiteren verwendeten Produktionsmaterialien entsprechen ebenfalls den Anforderungen des Umweltzeichens Blauer Engel (RAL-UZ 14). Der Blaue Engel gilt als eines der weltweit strengsten Umweltzeichen.

Die bei der Herstellung für diesen Bericht entstandenen CO<sub>2</sub>-Emissionen bei Druck und Produktion hat die BMW Group neutralisiert. Dazu wurde am 23. Februar 2012 mit der Transaktionskennung DE-113400 die entsprechende Menge an Emissionsrechten (EU-Allowance) gelöscht.



**CORPORATE  
GOVERNANCE**

REFINANZIERUNG

**KAPITALFLUSSRECHNUNG**

FINANZWIRTSCHAFTLICHE  
KENNZAHLEN

ZEHN-JAHRES-VERGLEICH

**SEGMENT-  
INFORMATIONEN**

**UND-VERLUST-  
RECHNUNG**

**VERMÖGENSLAGE**

REFINANZIERUNG

KAPITALFLUSSRECHNUNG

**BILANZEN**

**GESAMTERGEBNIS-  
RECHNUNG**

**ERTRAGSLAGE**

KONZERNANHANG

ZEHN-JAHRES-VERGLEICH

**FINANZLAGE**

**FINANZWIRTSCHAFTLICHE  
KENNZAHLEN**

**HERAUSGEBER**  
Bayerische Motoren Werke  
Aktiengesellschaft  
80788 München  
Telefon +49 89 382-0







# Liebe Leserinnen und Leser,

viele Menschen erwarten von ihrem Automobil weit mehr, als von A nach B zu gelangen. Individuell mobil zu sein bedeutet für sie Freiheit und Selbstverwirklichung. Für dieses Lebensgefühl steht BMW mit „Freude am Fahren“.

In diesem Jahrbuch erfahren Sie anhand von drei Reportagen, wie vielfältig individuelle Mobilität für uns ist.

## 1. Glücksmomente

Die Leidenschaft für individuelle Mobilität ist Teil unseres Wesens. Sie verbindet uns bei der BMW Group. Sie steckt in jedem unserer Premiumfahrzeuge. Und das spürt der Kunde. Er steht bei uns an erster Stelle. Er entscheidet, ob er einen Kaufvertrag unterschreibt oder nicht. Deshalb ist Kundenorientierung unsere oberste Grundüberzeugung.

In den „Glücksmomenten“ haben wir in diesem Jahr neun Kunden bei der Auslieferung mit der Kamera begleitet. Was fasziniert sie an ihrem neuen BMW, MINI, Rolls-Royce oder ihrem Motorrad? Lesen Sie selbst oder schauen Sie sich die Filme auf unserer Website an.

Premium ist für uns ein Versprechen gegenüber unseren Kunden: Exzellente Produktsubstanz und höchste Qualität, zukunftsorientiertes Design und technische Innovationen, die dem Kunden und der Umwelt dienen. Dazu zählt auch unser Technologiepaket Efficient Dynamics. Seit vielen Jahren setzen wir damit Standards in unserer Branche für immer weniger Kraftstoffverbrauch und CO<sub>2</sub>-Emissionen bei gleichzeitig hoher Leistung. Jeder Kunde, der mit seinem neuen Auto und mit Freude nach Hause fährt, bestätigt und motiviert uns in unserer Arbeit.



**Norbert Reithofer**  
Vorsitzender des Vorstands

Fast 1,67 Millionen Kunden konnten wir 2011 für ein Automobil und über 113.000 für ein Motorrad aus unserem Hause begeistern. Jedem einzelnen möchte ich für das Vertrauen herzlich danken.

## **2. Weltpremiere des neuen BMW 3er**

Der BMW 3er hat den Ruf der Marke BMW maßgeblich mitbegründet. 1975 lief der erste BMW 3er im Werk München vom Band. Am 14. Oktober 2011 haben rund 5.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an gleicher Stelle – gemeinsam mit dem Vorstand und dem Betriebsrat – die Weltpremiere der sechsten Generation gefeiert. Ein bewegendes Ereignis, wie die Bilder zeigen.

Allein am Standort München arbeiten Menschen aus über 80 Ländern zusammen. Weltweit sind es sogar über 90 Nationalitäten, die in unserem Unternehmen beschäftigt sind. Sie alle vereint der BMW Spirit. Sie gehen mit Begeisterung an ihre Arbeit und bringen ihre Ideen ein. Vor allem aber stehen sie hinter unseren Produkten und dem Unternehmen. Das ist Teil unserer Unternehmenskultur. Das macht uns stark und einzigartig. Das ist BMW.

## **3. Zukunftstrends auf die Straße bringen**

Wer die Mobilität von morgen bestimmen will, der muss wissen: Was wünschen sich die künftigen Kunden? Welche Erwartungen richtet die Gesellschaft an uns?

Deshalb haben wir alle Stakeholder im Blick. Wir pflegen den Dialog mit verschiedensten Gruppen. Wir hören ihnen zu, lernen und verstehen. Mit Schülern haben wir diskutiert, wie sie in der Zukunft unterwegs sein wollen. Die Jugendlichen entwarfen ihre ganz eigenen Visionen vom Autofahren in urbanen Lebensräumen mit neuen Antriebsformen und multimedialer Vernetzung.

Genau hier setzen wir mit der neuen BMW i Familie ab Ende 2013 an: Den BMW i3 und den BMW i8 haben wir von Anfang an als reines Elektroauto bzw. Plug-in-Hybrid konzipiert. Gleichzeitig revolutionieren wir den Automobilbau durch den breiten Einsatz neuer Werkstoffe wie Karbon.

Liebe Leserinnen und Leser,  
die individuelle Mobilität zu gestalten ist und bleibt eine besondere Herausforderung, umso mehr in bewegten Zeiten. Wir stellen uns dieser Aufgabe – mit Herz, Verstand und Leidenschaft. Damit unsere Kunden auf der ganzen Welt auch in der Zukunft mit gutem Gewissen Freude am Fahren erleben können.



Norbert Reithofer

# INHALT

19

LEIDENSCHAFT

Wer bewegt ist,  
will selbst bewegen.  
Leidenschaft.

47

ZUKUNFTSFRAGEN

Wer nicht stehen  
bleibt, kann vieles  
bewegen.  
Zukunftsfragen.

67

GLÜCKSMOMENTE

Was uns bewegt,  
bewegt viele.  
Glücksmomente.

INHALT



Daniel Blesinger (links) holt sein M Fahrzeug in der BMW Welt ab.  
Mehr Glücksmomente ab Seite 67



Wir bewegen.

Über **90** Nationalitäten weltweit

**3.899** Auszubildende

**100.306** Mitarbeiter

Über **80** Nationalitäten am Standort München

**5** Kontinente

**9,6** Prozent Mitarbeiter unter 30 Jahren

Über **140** Länder mit Vertretungen der BMW Group

**21,6** Prozent Mitarbeiter über 50 Jahre

**16,1** Prozent Mitarbeiterinnen

**3**  
Automobilmarken

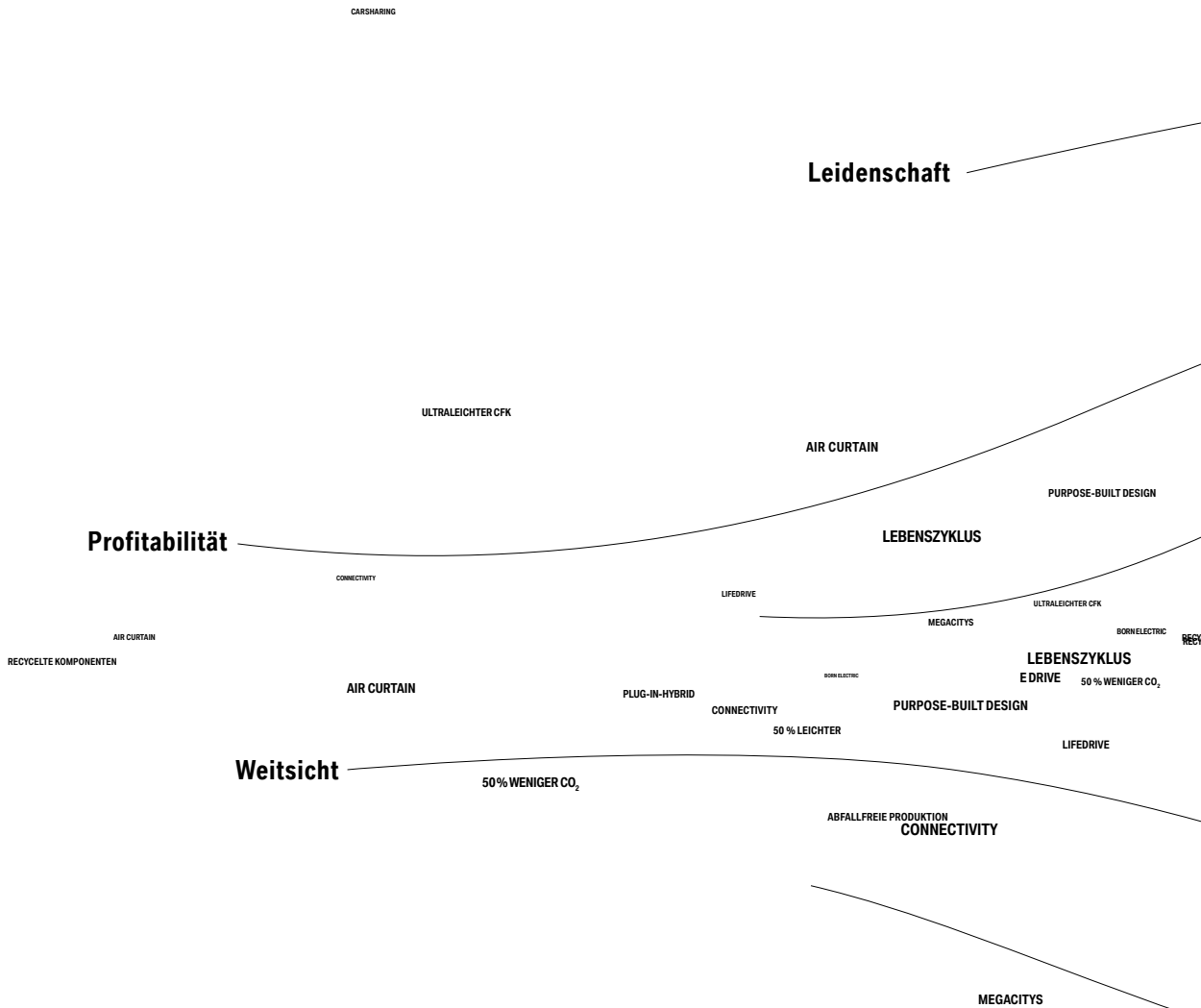
**2**  
Motorradmarken

**1**  
**BMW  
GROUP**

Viele bewegen uns.

Wir bewegen Menschen auf der ganzen Welt, und die Menschen bewegen uns. Jeden Tag kommen rund um den Globus mehr als 100.000 Menschen zusammen, um gemeinsam Fahrzeuge der BMW Group zu entwickeln, zu fertigen und zu den Kunden zu bringen. Ihre Biografien und Kulturen sind so vielfältig wie ihre Erfahrungen und Ideen. Zusammen bewegt sie ein Anspruch:

die besten Premiumautomobile der Welt zu bauen.

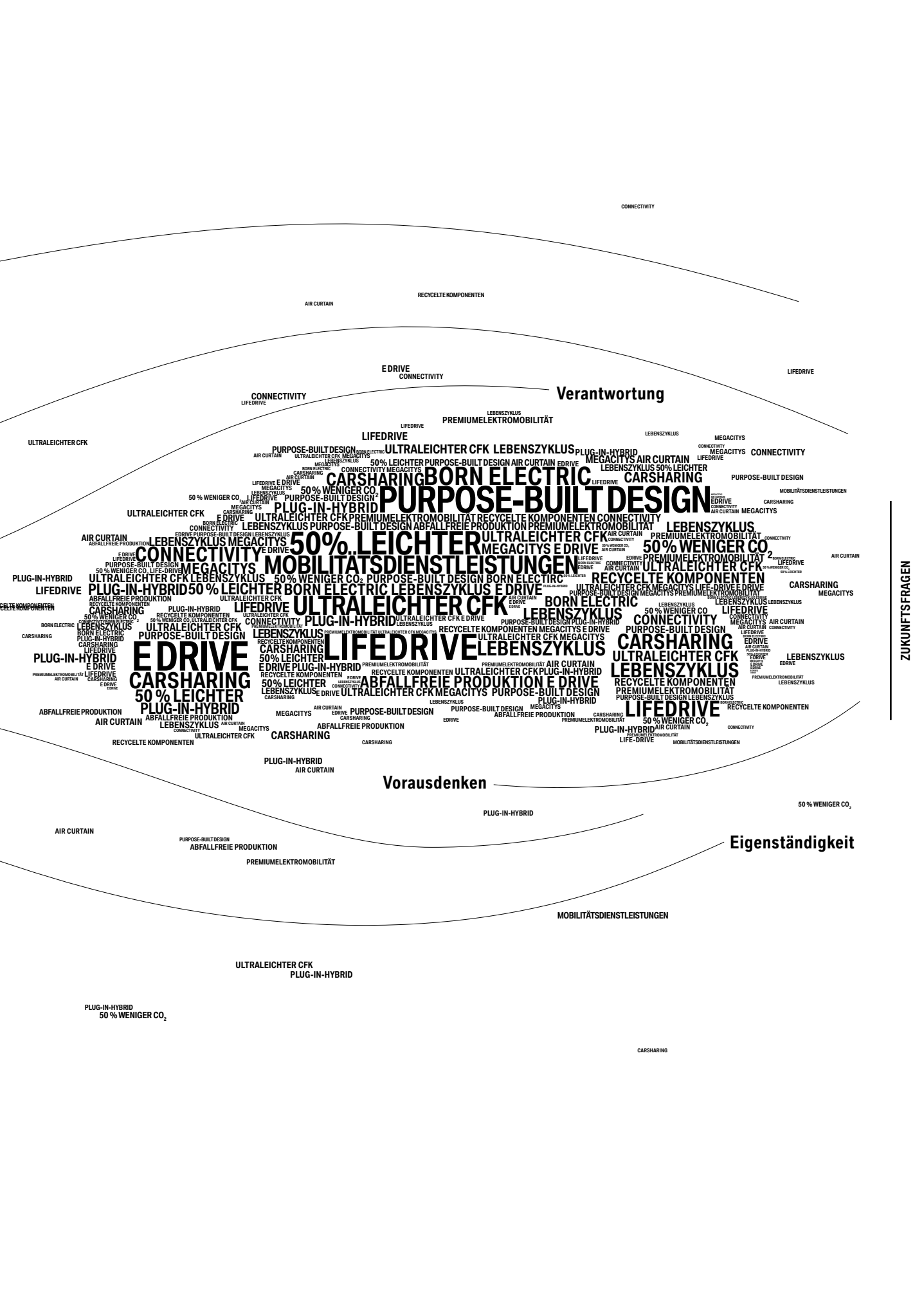


Vieles bewegt uns.

Wir wollen der führende Anbieter von Premium-Produkten und Premium-Dienstleistungen für individuelle Mobilität in der Welt sein. Für uns heißt das, dass wir jetzt Antworten auf die Fragen nach der Mobilität von morgen formulieren. Dass wir zuhören, weiterdenken und vorausschauend handeln. Dass wir die Zukunft als etwas begreifen, was wir heute gestalten können.

Auf diese Weise nehmen wir unsere Verantwortung vielfältig wahr. Gegenüber unseren Kunden in Form zukunftsweisender Produkte und Dienstleistungen. Gegenüber Gesellschaft und Umwelt, indem wir nachhaltige Formen der individuellen Mobilität entwickeln. Gegenüber unseren Mitarbeitern, denen wir als führender Premiumanbieter einen ausgezeichneten und sicheren Arbeitsplatz bieten.

Das Wissen um diese Verantwortung trägt, berührt und bewegt uns. Tag für Tag.



CONNECTIVITY

AIR CURTAIN

RECYCELTE KOMPONENTEN

EDRIVE  
CONNECTIVITY

LIFEDRIVE

Verantwortung

ULTRALEICHTER CFK

CONNECTIVITY  
LIFEDRIVE

LIFEDRIVE

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

LEBENSZYKLUS

MEGACITYS

PURPOSE-BUILT DESIGN

LIFEDRIVE

ULTRALEICHTER CFK

LEBENSZYKLUS

50% LEICHTER

PURPOSE-BUILT DESIGN

AIR CURTAIN

EDRIVE

MEGACITYS

LEBENSZYKLUS

50% WENIGER CO<sub>2</sub>

PURPOSE-BUILT DESIGN

BORN ELECTRIC

LEBENSZYKLUS

EDRIVE

ULTRALEICHTER CFK

LEBENSZYKLUS

50% WENIGER CO<sub>2</sub>

PURPOSE-BUILT DESIGN

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

CONNECTIVITY

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

RECYCELTE KOMPONENTEN

ZUKUNFTSFRAGEN

Vorausdenken

PLUG-IN-HYBRID

50% WENIGER CO<sub>2</sub>

Eigenständigkeit

AIR CURTAIN

PURPOSE-BUILT DESIGN

ABFALLFREIE PRODUKTION

PREMIUMELEKTROMOBILITÄT

MOBILITÄTSDIENSTLEISTUNGEN

ULTRALEICHTER CFK

PLUG-IN-HYBRID

PLUG-IN-HYBRID

50% WENIGER CO<sub>2</sub>

CARSHARING



Wir bewegen viele.

Leidenschaft. Präzision. Leistungsbereitschaft. Designexzellenz. Innovationsstärke. All das und noch viel mehr steckt in jedem Fahrzeug, das wir fertigen. Das erklärt, warum unsere Fahrzeuge immer wieder neu begeistern. Im vergangenen Jahr haben sich rund 1,8 Millionen Menschen für eines der Produkte unserer vier Marken entschieden – mehr als je zuvor in der Geschichte des Unternehmens.

Das bedeutet: 1,8 Millionen bewegendes Momente. Für uns, für unsere Mitarbeiter und Händler, vor allem aber für die Menschen, die unsere Freude am Fahren teilen.



Alles ist in Bewegung.

Wir bleiben nie stehen, denn es gibt immer noch etwas zu verbessern. Immer noch eine Idee, die darauf wartet, verwirklicht zu werden. Immer noch Kunden, denen wir mit unseren Produkten Freude schenken können. Immer noch eine Zukunft, die es zu erobern gilt.

Das ist Premiummobilität, wie wir sie verstehen.







# Wer bewegt ist, will selbst bewegen.

---

Drei Geschichten von Menschen, die den  
BMW 3er neu erfunden und gebaut haben.



QR-Code scannen und direkt zum Online-Geschäftsbericht für Tablets gelangen.  
<http://geschaeftsbericht2011.bmwgroup.com/bmwgroup/2011/leidenschaft>

Geschichten von Menschen und deren Anteil am Erfolg des neuen BMW 3er.

Bei den Entwicklern des Fahrerlebnisschalters.

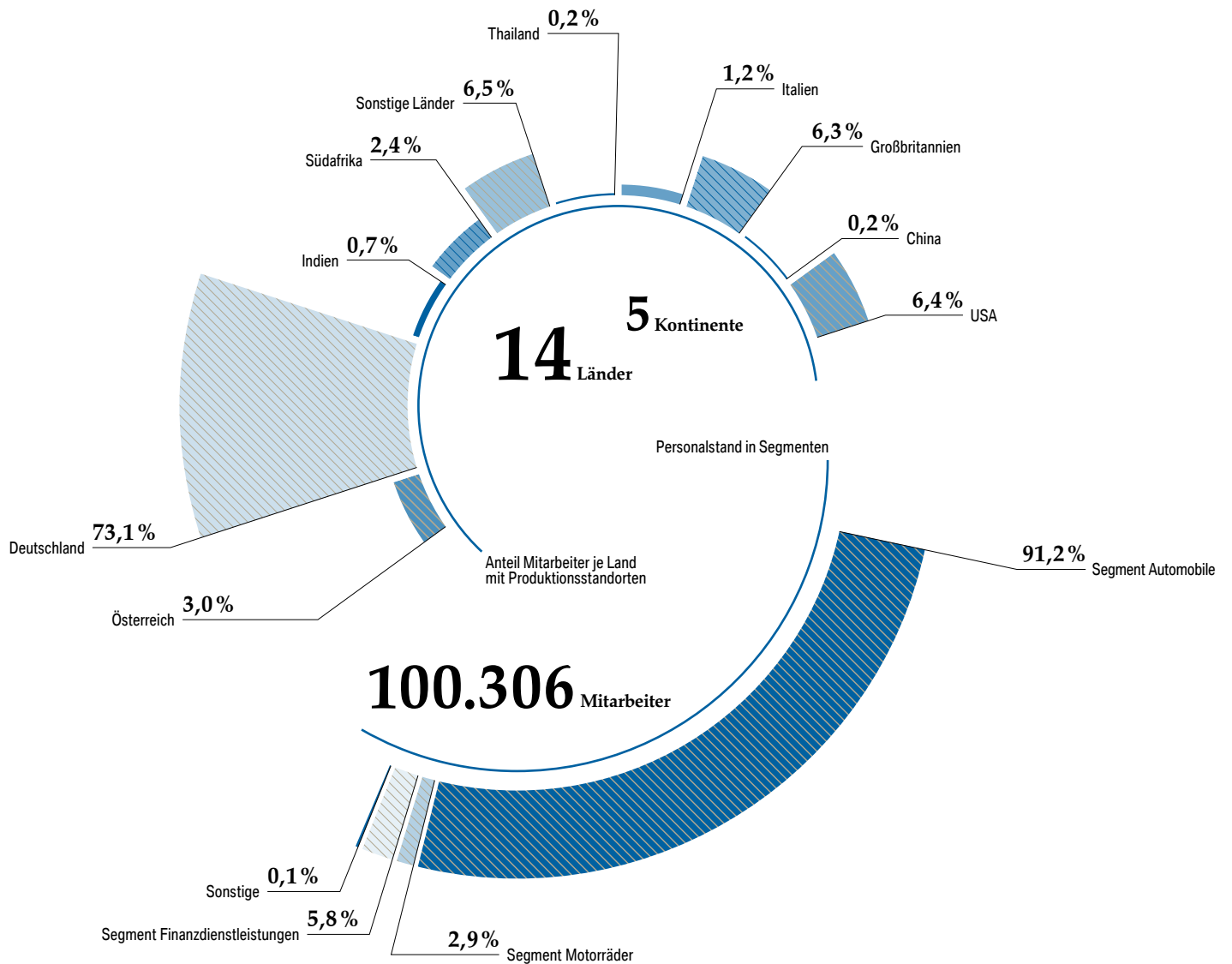
Bei den Designern.

Bei den Machern in der Produktion.

---

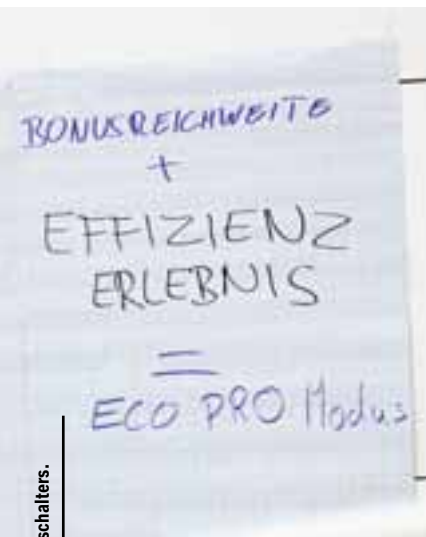
Je dynamischer ein Unternehmen,  
umso stärker zieht es Menschen  
an, die Bewegung schätzen. Die nach  
Veränderung und Verbesserung  
streben. Und die auf diese Weise  
andere bewegen wollen.

Leidenschaft.



### MITARBEITER WELTWEIT BEI DER BMW GROUP

Die Bandbreite an Nationalitäten, Kulturen, Weltanschauungen und Sprachen unserer Mitarbeiter ist genauso vielfältig wie die ihrer Erfahrungen und Leidenschaften. Sie stecken letztendlich in jedem unserer Fahrzeuge.



Beiden Entwicklern des Fahrerlebnisschalters.



Wie unterstützt man den Fahrer darin, mit dem eigenen Auto möglichst effizient unterwegs zu sein? Und wie motiviert man ihn, ein technisch hochkomplexes System mit Begeisterung zu nutzen? Mit dem Fahrerlebnisschalter ist den Entwicklern der BMW Group dieses Kunststück beispielhaft gelungen.

## SPÜRBAR WEITER KOMMEN

Mit dem Fahrerlebnisschalter zahlt sich eine verbrauchsschonende Fahrweise spürbar aus.

Bereits vor Jahren sind die ersten Fahrzeuge der BMW Group serienmäßig mit Efficient Dynamics ausgestattet worden. Seitdem haben Entwickler der BMW Group unter anderem die Energie des Bremsvorgangs zur Verbrauchssenkung eingesetzt, Technologien ersonnen, die elektrische Verbraucher nur dann zuschalten, wenn sie benötigt werden, und nicht zuletzt die Aerodynamik weiter verbessert. Auf diese Weise kreierten sie Fahrzeuge, die dynamischer und zugleich immer effizienter unterwegs sind.

Ein Faktor jedoch, der den Verbrauch eines Fahrzeugs ganz wesentlich mit beeinflusst, blieb in all dieser Zeit unangetastet: der Fahrer.

**„Wir wissen, dass auch ein Fahrzeug mit Efficient Dynamics noch einmal einiges an Kraftstoff sparen kann, wenn sein Fahrer entsprechend fährt“,** sagt Norman Wiebking, Leiter Vorausschauendes Energiemanagement bei der BMW Group. **„Die Frage war nur: Wie können wir ihn dabei unterstützen? Wie geben wir ihm die notwendigen Hinweise, ohne ihn im Verkehr mit Informationen zu überfrachten?“** Hinzu komme, so Silvia Patricia Ghella-Schröder, Leiterin Energiemanagement, dass der Effizienzgewinn durch die aktuelle Fahrweise für den Fahrer schwer greifbar sei. **„Zur Änderung meiner Fahrweise lasse ich mich als Fahrer nur motivieren, wenn mir direkt vor Augen geführt wird, wie effizient ich gerade unterwegs bin. So macht mir das Cruisen Spaß und ich kann den einen oder anderen Tankstopp ausfallen lassen.“**

Die Lösung, die die Entwickler der BMW Group fanden, ist technisch ebenso komplex wie schlicht überzeugend. Auf den ersten Blick ist es ein Schalter in der Mittelkonsole des neuen BMW 3er, über den der Fahrer in den dynamischeren SPORT oder den besonders effizienten ECO PRO Modus umschalten kann. Im ECO PRO Modus erhält er während der Fahrt über den Bildschirm des Bordcomputers Tipps, auf welche Weise er – zum Beispiel durch optimiertes Schalten oder kraftstoffsparendes Gasgeben – in der aktuellen Fahrsituation noch verbrauchsgünstiger fahren kann. Wie erfolgreich er dabei ist, verdeutlicht ihm die im Bordcomputer sichtbare Bonusreichweite. Sie zeigt dem Fahrer, wie viele Kilometer er dank seiner Fahrweise bereits zusätzlich herausgefahren hat – und verwandelt auf diese Weise weniger Verbrauch unmittelbar in mehr Freude am Fahren.

**1** — Fünf von zeitweise mehr als 180 Mitarbeitern, die gemeinsam den Fahrerlebnisschalter entwickelten: Jürgen Geus, Projektleiter Fahrerlebnisschalter, Jos van As, Leiter Funktionsentwurf und Integration Funktionen Fahrdynamik, Silvia Patricia Ghella-Schröder, Leiterin Energiemanagement, Christian Popp, Erlebniskonzept Fahrerlebnisschalter, und Dietrich Achilles, Fahrfunktionen (von links nach rechts).



Auf einen Blick: Mit einer defensiven Fahrweise lässt sich der Verbrauch um bis zu 20 Prozent senken.

# Effiziente

ambitioniert

Systementwicklung





Systementwicklung



Fahrerlebnis

visionär

emotional

# es Fahrerlebnis

transparent

greifbar

Verbrauchsanzeige



Immer im Blick: die aktuellen Verbrauchsdaten des Fahrzeugs. Auf diese Weise kann der Fahrer seine Fahrweise stets dem gewünschten Verbrauchsniveau anpassen.

Fahrerlebnisschalter



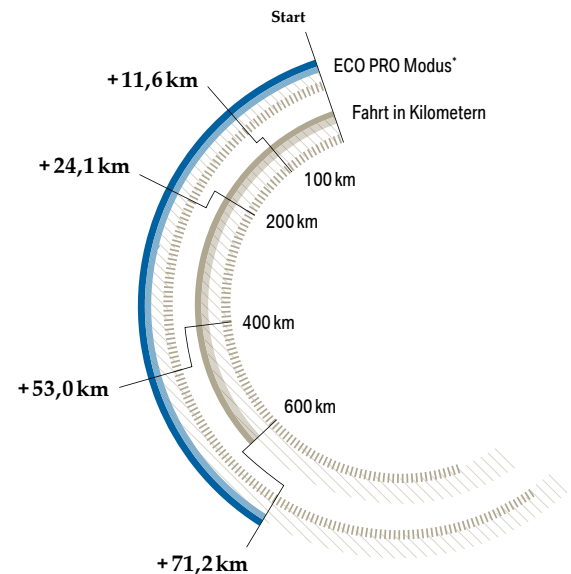




Für das Entwicklerteam liegt in diesem emotionalen Erlebnis der Schlüssel zum verbrauchsarmen Fahren. **„Man tut gerne etwas für Klima und Umwelt, aber noch einmal lieber tut man es, wenn man dafür – etwa über die Bonusreichweite – unmittelbar belohnt wird“**, weiß Dr. Thomas Herpel, Leiter Entwicklung Anzeige-/Bedienkonzepte. **„Unsere Innovation heißt deshalb auch nicht Fahrmodus-, sondern bewusst Fahrerlebnisschalter, denn er verbindet Kraftstoffsparen mit einem lohnenden positiven Erlebnis.“**

Aktiviert wird dieses Erlebnis ganz einfach per Knopfdruck auf den Fahrerlebnisschalter. Für seine Entwickler jedoch setzte es jahrelange Arbeit voraus, an der zeitweise mehr als 180 Projektmitarbeiter beteiligt waren. Denn jedes Mal, wenn ein Kunde den Fahrmodus wechselt, müssen binnen Sekundenbruchteilen mehrere Hundert Parameter in Antriebsstrang, Fahrwerk und Assistenzfunktionen sowie Bordelektronik angepasst werden. **„Noch einmal komplexer wird es dadurch, dass zwischen all diesen Parametern Wechselwirkungen bestehen“**, sagt Projektleiter Jürgen Geus. **„Damit das Fahrzeug in jedem Modus einen stimmigen Gesamtcharakter aufweist, mussten wir all diese Parameter perfekt aufeinander abstimmen.“**

Wie perfekt, merken Kunden heute daran, dass sie beim Umschalten von all dem nichts spüren. Deutlich spürbar hingegen ist für sie die Freiheit, zwischen drei verschiedenen Modi in einem einzigen Fahrzeug wählen zu können. Der ECO PRO Modus ermöglicht ihnen dabei eine Einsparung von bis zu 20 Prozent Kraftstoff – ein beachtliches Weniger an Verbrauch und Mehr an Fahrfreude. Die ersten Reaktionen der Kunden, sagt Jos van As, Leiter Funktionsentwurf und Integration Funktionen Fahrdynamik, seien denn auch derart begeistert ausgefallen, dass das Projektteam bereits an den nächsten Stufen des Fahrerlebnisschalters arbeite. **„Nachdem wir die Fahrer gewonnen haben, werden wir jetzt verstärkt Umgebungsdaten zur Verbrauchssenkung nutzen“**, so Norman Wiebking. **„Mehr Effizienz bedeutet künftig noch einmal mehr Freude am Fahren.“**



Jeder gefahrene Kilometer im ECO PRO Modus wird durch eine Bonusreichweite belohnt: bei 600 km beispielsweise 71,2 km zusätzliche Fahrstrecke im Vergleich zum COMFORT Modus  
\*Beispielwerte

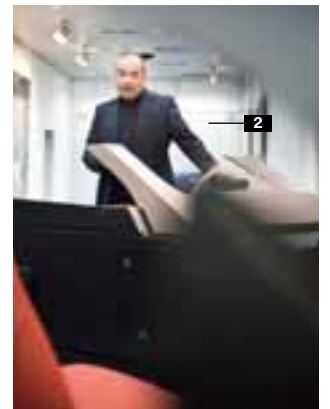


Mit Blick nach vorn: Die Efficient Dynamics Anzeige im Instrumentenkombi zeigt dem Fahrer unter anderem seine bereits gewonnene Bonusreichweite.

# ANGEBORENE SPORTLICHKEIT

Der neue BMW 3er entwickelt die große Designtradition der 3er Reihe dynamisch weiter.

Bei den Designern.



Mit sportlich-elegantem Profil und attraktiven Ausstattungslinien ist er unverkennbar ein Kind der 3er Familie. Und dennoch geht der neueste BMW 3er beim Design souverän seinen eigenen Weg. Verantwortlich dafür zeichnet ein internationales Team aus Designern der BMW Group, die das neue Modell in jeder Facette geprägt haben.

Felix Staudacher — 1

„Design bedeutet für mich Liebe zum Detail. Selbst ein vermeintlich kleines Ausstattungsdetail wie die Audio-bedieneinheit trägt zum prägenden Gesamteindruck bei.“

Christian Bauer — 3

„Natürlich arbeiten wir auch im Design mit den allermodernsten CAD-Simulationsprogrammen. Überwölbungen und Konturenverläufe sowie das Spiel von Licht und Schatten an einem so komplexen Fahrzeug stellt jedoch kein Computer realistisch dar. Zu unseren wichtigsten Arbeitsmitteln gehören daher immer noch ganz klassisch Papier, Holz, Tape und Clay, ein Industrieton.“

Volker Schrem — 2

„Viele unserer Kunden verbringen heute viel Zeit unterwegs. Für manche ist ihr Fahrzeug wie ein zweites Zuhause. Wir wollen daher dem Fahrer unterwegs ein Ambiente bieten, in dem er sich wie zu Hause fühlen kann.“

Adrian van Hooydonk —

„Das Design des neuen BMW 3er interpretiert klassische BMW Designikonen neu und schlägt damit eine Brücke von der erfolgreichen Gestaltungshistorie des Modells zu einer modernen und präzisen Ästhetik.“

Christian Riech — 4

„Man kann sich den neuen BMW 3er vorstellen wie eine kosmopolite junge Frau mit ausgeprägtem Gespür für schöne Accessoires. Eine solche Ästhetin trägt ja auch nicht irgendwelche Schuhe, sondern genau jene, die ihre Persönlichkeit perfekt zum Ausdruck bringen. Ein solches Accessoire – die Felgen – entwerfen wir für den BMW 3er, und wer sie sich anschaut, wird feststellen: Die Arbeit hat sich gelohnt.“

Christopher Weil — 5

**„Kraftvoll gespannte Flächen mit lang gezogenen Linien dominieren in der Seitenansicht der BMW 3er Limousine. Sie strecken das Fahrzeug optisch und verleihen ihm noch mehr Dynamik.“**

Ilona Gundel — 7

„Kein Mensch ist wie der andere, warum also sollte es eine Fahrzeugausstattung sein? Mit den drei Ausstattungslinien Modern, Sport und Luxury bietet der BMW 3er erstmals maßgeschneiderte Designwelten für individuelle Kundengruppen.“

Oliver Heilmer — 6

„Sieben Grad. Nicht fünf, nicht neun, sondern exakt sieben Grad: Das ist der Winkel, um den sich der sogenannte Center Stack des BMW 3er dem Fahrer zuwendet. Es ist ein Detail, aber eines, das sein Fahrerlebnis dauerhaft prägt.“

Marc Girard —

**„Die BMW typische horizontale Linienführung auf der Instrumententafel strukturiert das Interieur, vermittelt Ruhe und Leichtigkeit.“**





Christopher Weil — 8

**„Wenn ich an BMW denke, denke ich zuallererst an den BMW 3er. Für mich ist er der Inbegriff der Sportlimousine schlechthin.“**

Karim Habib — 9

**„Die neue BMW 3er Limousine wirkt aufregend neu, zeigt aber gleichzeitig ihren Bezug zur Historie.“**

Felix Staudacher — 10

**„Das Interieur des neuen 3er ist typisch BMW. Es umschließt den Fahrer und erschließt ihm durch die klare Fahrerorientierung alle wichtigen Bedienfunktionen.“**

Christian Bauer — 11

**„Die typische Sportlichkeit und Agilität des BMW 3er haben wir auch im Interieurdesign umgesetzt. Durch sich öffnende Flächen und fließende Linien entsteht eine dynamische Bewegung Richtung Straße. Die horizontalen Elemente der Instrumententafel wiederum vermitteln Struktur und Ruhe.“**

Manfred Meier — 12

**„BMW steht für einen emotionalen Umgang mit Formen und Flächenspannungen, wie er sich nur am echten Clay-Modell entwickeln lässt.“**

**„Wie kann man Leichtigkeit visualisieren? Eine zeitgemäße Antwort auf diese Frage fassten wir in einer mehrschichtigen Holzskulptur zusammen. Sie bringt die Idee des Multi-Layering in einer einzigen Geste zum Ausdruck.“**

**„Eine Leuchte ist eine Leuchte und damit zunächst einmal ein funktionales Element. Gleichzeitig ist sie heute aber auch eine enorm prägende Designkomponente. Das Kunststück besteht darin, auf minimalem Raum maximale Funktion, Innovation und Wirkung unterzubringen.“**

**„Proportionen. Flächen. Details. Um diese drei Dinge geht es im Interieurdesign. Hier die richtigen Aussagen zu treffen und sie optimal aufeinander abzustimmen, ist eine enorme Herausforderung.“**

**„Mehr als 48 Monate harter Arbeit vergehen von den ersten Skizzen bis zum Produktionsstart eines neuen Modells. In diesen Monaten müssen wir die großen Designlinien beschreiben, Details definieren und vor allem die Schnittstellen abstimmen, von denen es in einem Fahrzeug Hunderte gibt.“**





# COUNTDOWN FÜR DEN NEUEN BMW 3ER

Auf ihrem Weg zu unseren Kunden bewegt die jüngste Generation des BMW 3er Tausende Mitarbeiter rund um den Globus.

Jede Bewegung beginnt mit einem Impuls. Für den neuen BMW 3er wurde dieser Impuls bereits gesetzt, lange bevor im Werk München das erste Serienmodell vom Band lief. Dem Produktionsstart dieses faszinierenden Fahrzeugs gingen jahrelange Planungen, mehr als eine halbe Milliarde Euro Investitionen und das leidenschaftliche Engagement unzähliger Mitarbeiter der BMW Group voraus.

Bei den Machern in der Produktion.

Prüfcubing

**10.01.11**

Tag

Monat

Jahr

1

# 17.02.11



## Jungfernfahrt

„Nach langer Vorarbeit beginnt jetzt die härteste Phase des Produktionsanlaufs. Acht Monate vor Beginn der Serienproduktion testen wir auf der werkseigenen Erprobungsstrecke die ersten Vorserienmodelle. Es ist ein sehr stolzer und zugleich angespannter Moment. Einerseits begegnen wir in diesem Augenblick erstmals dem Resultat all unserer Überlegungen und Anstrengungen. Andererseits entdecken wir auch noch Details, die unseren Ansprüchen noch nicht hundertprozentig genügen und in der verbleibenden Zeit bis zum Serienanlauf verbessert werden.“ **Carsten Stöcker, Werksprojektleiter neuer BMW 3er**

**4** — Ein Vorserienmodell des BMW 3er auf Erprobungsfahrt

**5** — Im Herzen Münchens sind Flächen knapp. Das BMW Werk wächst daher in die Höhe.



**4** —

Um im Werk München ausreichend Platz für die Karosserie-  
fertigung des 3er zu schaffen, muss im Herzen des  
Werksgeländes eine komplett neue Fertigungshalle errichtet  
werden. Das neue Gebäude, in dem in diesen Tagen die  
Produktion der Vorserie beginnt, birgt auf zwei übereinan-  
der gelagerten Fertigungsebenen rund 5.000 Quadratmeter  
Platz – und ist damit eine echte planerische Meisterleistung.



5



# 05.08.11

## Presswerk

## Vorproduktionsstart

# 29.03.11

„Einer der erstaunlichsten Aspekte unseres neuen Presswerks sind die Dinge, die man nicht sieht und spürt. Also: Kein Vibrieren, wie man es von klassischen Presswerken kennt, denn unsere Anlage ist schwingungsgedämpft und arbeitet servomotorisch. Keine teuren Stillstandzeiten, denn ihre bis zu 50 Tonnen schweren Werkzeuge lassen sich in rekordverdächtigen drei Minuten umrüsten. Keine stahlbehälterbeladenen Gabelstapler, weil wir den Materialtransport auf ein ausgefeiltes Fahrstuhlsystem verlagert haben. Womit wir beim Aller-erstaunlichsten wären: dass es uns gelungen ist, eine solche Großanlage im Herzen einer Großstadt unterzubringen.“ **Klaus Miedl, Planer Steuerungstechnik Presswerk, Boris Hirschauer, Anlagenführer Presswerk**

## Verbindungsaufbau

# 05.08.11

**1** — Für ein neues Modell wie den BMW 3er wird zu Beginn der Produktionsvorbereitung ein hochexakter Aluminiumrohling gefräst. Das sogenannte Prüfcubing dient als Referenz, an der in den Monaten der Produktionsvorbereitung Lieferanten und Mitarbeiter immer wieder Maß nehmen und ihre Komponenten den Vorgaben der Konstrukteure angleichen.

**2** — Klaus Miedl (rechts) hat das Presswerk mitgeplant, Boris Hirschauer steuert die Anlage.



**2**



**3**

„Bei einem dynamischen Fahrzeug wie dem neuen 3er zählt jedes Gramm. Ein Weg, um Gewicht zu sparen, sind kurze Schweißflansche mit präzisen Verbindungen, wie sie unser taktil geführter Laserschweißkopf schafft.“  
**Peter Josef Scherer, Verfahrenstechniker Laserschweißen**

**3** — Mit seiner taktilen Laserschweißanlage sorgt Peter Josef Scherer für präziseste Verbindungen.

# 15.08.11



## Mitarbeiterschulung

Seit Mitte April werden Produktionsmitarbeiter mit dem neuen Fahrzeug und seinen Fertigungsschritten vertraut gemacht. Etwa 3.000 Mitarbeiter durchlaufen bis Mitte August mit Trainern und Fahrzeugbauspezialisten die theoretische wie praktische Schulung auf sogenannten Trainingsinseln. Dabei sind auch Mitarbeiter aus China und Südafrika, wo der neue BMW 3er ebenfalls vom Band laufen wird.

- 
- 6** — Sie bauen den neuen BMW 3er: Mitarbeiter aus den Werken Shenyang (China), Rosslyn (Südafrika), Regensburg und München lernen das neue Modell Schritt für Schritt kennen.
  - 7** — Als Projektsteuerin weiß Nina Althoff, wie hoch die Ansprüche liegen.



6



7

„Zwei Millimeter. Das ist die maximale Toleranz, die wir in Summe dulden – bei einem Fahrzeug also, das aus Dutzenden Zuliefererteilen besteht und am Ende fast viereinhalb Meter Länge misst.“ **Michael Schmitzer, Qualitätsspezialist Karosseriemontage**



# 26.09.11

## Millimeterarbeit

**8** — Mit einer eigens entwickelten Lehre prüft Michael Schmitzer Spaltmaße und Abstände.



## Härtetest

# 04.10.11

Die Fahrzeuge absolvieren jetzt eine Feuerprobe nach der anderen. Eine der aufschlussreichsten ist die Dichtheitsprüfung im neuen Analysezentrum des Werks München. Sollte ein Fahrzeug in Karosseriebau, Montage, Lackiererei oder bei Zuliefererteilen nicht perfekt ausgeführt worden sein: Hier wird es garantiert entdeckt.

---

# 14.10.11

Tag      Monat      Jahr

9



## ALLES FÜR DIESEN AUGENBLICK

Weltpremiere des neuen BMW 3er im Werk München





10

15:03 Uhr Gespannte Erwartung



15:04 Uhr Momentaufnahmen

**Endlich geht es los. Nach Jahren der Planung, monatelangen Vorarbeiten und einer extrem arbeitsintensiven Schlussphase präsentiert sich im BMW Werk München das erste Serienfahrzeug der neuen BMW 3er Reihe. Ein moderner Klassiker, der wie seine Vorgängermodelle die Welt der Premiummobilität prägen wird. Eine Ikone, neu interpretiert und ausgestattet mit innovativster Technik.**

**Zu schaffen ist so etwas nur in einer großartigen Gemeinschaftsleistung. Mitarbeiter aus fast 50 Nationen haben gemeinsam den neuen 3er entwickelt, geplant und gebaut. An diesem Tag, in dieser Stunde feiert das Ergebnis ihrer Leidenschaft und Leistung Premiere. Mit Ende der Frühschicht stehen im Werk München die Bänder. Tausende Mitarbeiter begleiten den neuen 3er auf seinen ersten Metern. — 9 — 10**



15:28 Uhr Premierengäste

**Sechzehn Kameras fangen jede Facette dieses historischen Augenblicks ein, über den Köpfen kreist ein Kamerahubschrauber. Fernsehbilder werden auf Großbildschirme im ganzen Werk übertragen. Moderatoren kommentieren das Ereignis live.**

**„Ein Stück Automobilgeschichte,  
auf das wir wirklich stolz sein können.“**



11



16:22 Uhr Dostlerstraße Willkommen, 3er!

Um 16:20 Uhr brandet Applaus auf: Der erste BMW 3er rollt auf die Straße, chauffiert von einer Auszubildenden der BMW Group. Norbert Reithofer, der Vorstandsvorsitzende der BMW Group, nimmt auf dem Beifahrersitz Platz. Das weiße Premierenfahrzeug ist verziert mit den Unterschriften der beteiligten Mitarbeiter – unübersehbares Zeugnis einer großartigen Gemeinschaftsleistung. — 11 — 12



12



16:23 Uhr Dostlerstraße Standing Ovationen



16:28 Uhr Dostlerstraße Corso der BMW 3er Vorgängermodelle

**Zusammen mit den neuen BMW 3ern rollt jeweils ein Modell der fünf Vorgängergenerationen durch das BMW Werk – gesteuert von einem Mitarbeiter, der an der Produktion der Modellreihe beteiligt gewesen war.**

**In der BMW Welt verfolgen Journalisten und Kamerateams das Geschehen auf Großbildleinwänden, bis die Premierenfahrzeuge in der BMW Welt eintreffen. Damit beginnt die eigentliche Premiere des BMW 3er – von der BMW Welt in alle Welt. — 13**



16:32 Uhr Augenzeugen

**„Der BMW 3er hat den weltweiten Ruf  
der Marke BMW entscheidend mitgeprägt.“**



# 29.01.12

## Weltmission



14

Erstmals in der Geschichte des Unternehmens wird ein neues Modell nicht etappenweise, sondern weltweit gleichzeitig präsentiert. Das bedeutet: Pünktlich zum Verkaufsstart am 11. Februar müssen von Auckland bis Anchorage in den Verkaufsräumen der BMW Händler Exemplare des neuen Modells bereitstehen. In den Wochen vor dem Verkaufsstart werden daher im Werk München 10.500 BMW 3er nach einem minutiös getakteten Zeitplan auf die Reise gebracht.



# 11.02.12

## Glücksmoment

An diesem Tag erleben weltweit Kunden zum ersten Mal die Faszination des neuen BMW 3er. An diesem Tag endet der Countdown. Und jener für die kommenden Modelle beginnt.

**14** — Am eigenen Gleisanschluss des Werks München werden die fabrikneuen BMW 3er verladen. Fast zwei Drittel der Fahrzeuge werden umweltschonend per Schiene ausgeliefert.

# Wer nicht stehen bleibt, kann viele bewegen.

---

Schüler des Münchener Luisengymnasiums  
im Dialog über Ansprüche und Lösungen  
zukünftiger Mobilität.



QR-Code scannen und direkt zum Online-Geschäftsbericht für Tablets gelangen.  
<http://geschaeftsbericht2011.bmwgroup.com/bmwgroup/2011/zukunftsfragen>

Workshop über die Mobilität der Zukunft.

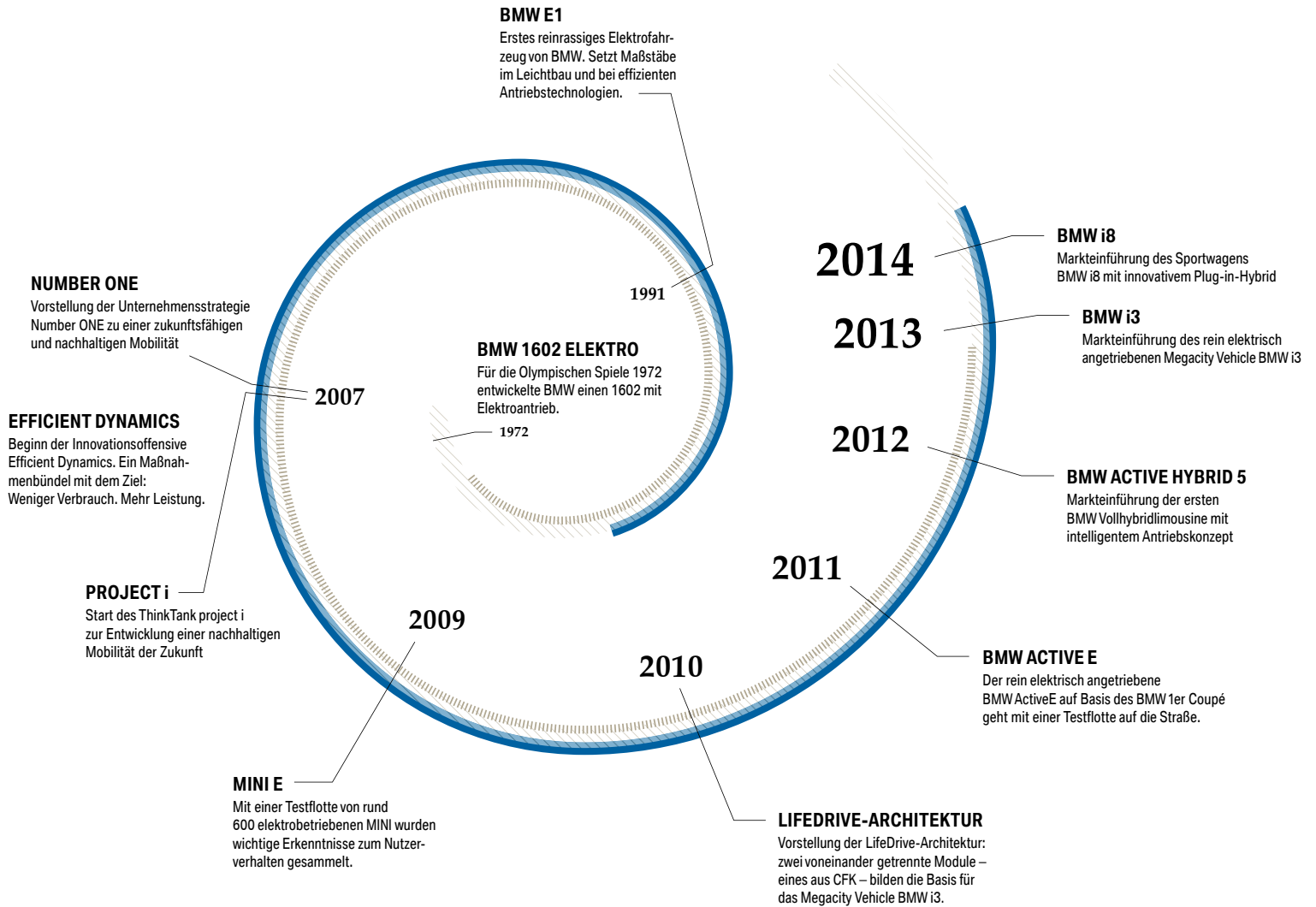
---

Wie werden wir morgen unterwegs sein? Wie sieht nachhaltige Mobilität in fünf, zehn oder zwanzig Jahren aus? Welche Lösungen werden wir finden, von denen wir heute noch nicht einmal ahnen, dass es sie geben könnte?

Auch wir kennen noch nicht alle Antworten. Aber wir stellen heute bereits die entscheidenden Fragen – und diskutieren sie mit den Menschen, die morgen auf unseren Straßen unterwegs sein werden.

Zukunftsfragen.





**ETAPPEN EINER ERFOLGREICHEN EVOLUTION**

Die BMW Group entwickelt Fahrzeuge mit dem Anspruch, die Zukunft vorwegzunehmen und setzt damit Maßstäbe in der Automobilgeschichte. Bereits ab 2013 werden wir mit der Markteinführung des BMW i3 – des ersten Modells der Submarke BMW i – den nächsten Meilenstein setzen. Und wir wissen jetzt schon: Es wird nicht der letzte sein.



**WER DIE ZUKUNFT BEWEGEN WILL,  
MUSS JENE BEGEISTERN, DENEN DIE  
ZUKUNFT GEHÖRT.**

Designer von BMW i im Dialog mit Schülern des Münchener Luisengymnasiums.



**BMW Welt, München, 25. Januar 2012, 13:30 Uhr: Die Spannung steigt**

Sie sind die Experten, was Zukunft betrifft: Schülerinnen und Schüler des Münchener Luisengymnasiums kamen zum Workshop „Mobilität der Zukunft“ in die BMW Welt. Sie diskutierten mit Designern der BMW Group, hinterfragten bestehende Konzepte und entwarfen ihre ganz eigenen Visionen individueller Mobilität.

Jule Haug

**„Lasst uns nicht nur über die Zukunft des Autos reden. Sondern auch darüber, wie wir Straßen und Städte besser gestalten.“**



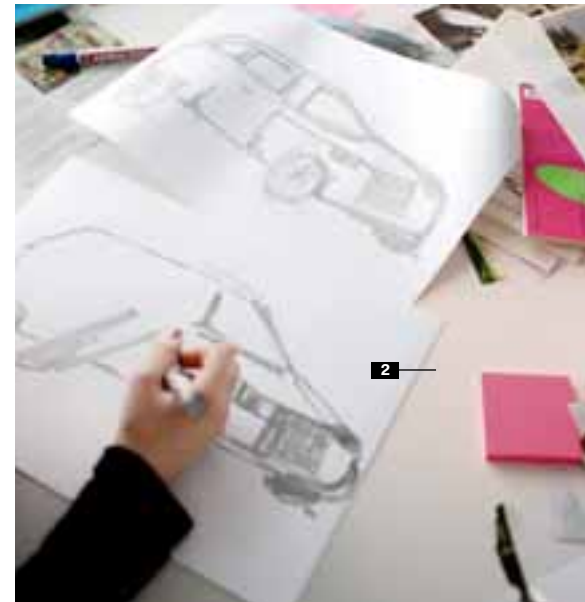
### **Die Zukunft stellt viele Fragen.**

Was bedeutet eigentlich Mobilität? Was bleibt von ihr, wenn in wenigen Jahren drei Viertel der Menschheit in immer dichter bevölkerten Metropolen leben? Wird individuelle Mobilität überhaupt noch möglich sein?

Für die jugendlichen Workshopteilnehmer war das keine Frage des „Ob“, sondern des „Wie“. Zusammen mit Manuel Sattig und Daniel Hahn von BMW i diskutierten sie ihre Ansprüche an die Mobilität von morgen. Entwarfen Städte mit begrünter Straßendecke und neuartige Fahrzeugkonzepte, die sich je nach Ziel zu Fahrzeugclustern bündeln lassen. Mobilität, das wurde schnell klar, muss auch in Zukunft individuell und souverän bleiben.

## Gute Ideen geben Antworten.

Binnen vier Stunden entwarfen die Jugendlichen Fahrzeugkonzepte, die weit in die Zukunft reichen. Ihr Konzept „BMW 41“ (sprich „for one“) richtet sich vor allem an Singles in Großstädten – das wasserstoffbetriebene Fahrzeug kann im 90°-Winkel in Parklücken einrücken. Ein Alternativmodell hingegen ist so konzipiert, dass sich mehrere Exemplare zu Auto-Zügen koppeln lassen. — 2



**„Zukünftige Autos sollten nicht nur miteinander kommunizieren, sondern auch untereinander Energie austauschen können.“** Kilian Frank — 1

Benedikt Ruck

**„Wenn der Platz auf den Straßen knapper wird, werden Zweiräder attraktiver. Oder Fast Lanes wie in den USA.“**



**„Früher galt ein möglichst großes Auto als Statussymbol. In Zukunft könnte es auch ein möglichst umweltfreundliches sein.“** Nga Nguyen — 3

**„Ich will selbst entscheiden können, wie ich mobil bin. Dazu gehört auch das Autofahren. Aber deshalb muss man ja keines besitzen.“** Joan Lechner — 4

**„Spontaneität bleibt wichtig. Niemand ist gern abhängig von den Abfahrtszeiten öffentlicher Verkehrsmittel.“** Rebecca dos Santos

### Aus den besten Antworten werden Lösungen.

Zahlreiche vielversprechende Visionen wurden in diesem Workshop skizziert. Manuel Sattig —**5** und Daniel Hahn —**6** von der BMW Group arbeiten gerade an einer äußerst konkreten, die bereits im kommenden Jahr auf die Straßen kommen wird: dem BMW i3 und damit dem ersten Fahrzeug, das exklusiv für das elektromobile Fahren entworfen wurde. Eines der ersten Exemplare führten die beiden BMW Mitarbeiter zum Abschluss des Workshops den Abiturienten vor. Deren Urteil: „Faszinierend.“



**„Ich wünsche mir ein Verkehrsmittel, bei dem ich unterwegs immer meine Wanderstiefel und Kühltasche dabei haben kann.“**

Kim Fischer





Die Mobilität der Zukunft wird viele Fragen beantworten.

**„Bisher ging es beim Auto nur um bequeme Fortbewegung. In Zukunft müssen wir weiter denken.“** Rebecca dos Santos

**„Keine Ahnung, wie die Mobilität der Zukunft genau aussieht. Aber sie wird definitiv spannend.“** Mai Tran



## BMW i3



## BMW i8



**DIE ZUKUNFT IST DA. WIR MÜSSEN  
SIE NUR NOCH ERFAHREN.**

### **BMW i3 und BMW i8**

---

Gefragt sind neue Lösungen für eine individuelle und vor allem nachhaltige Mobilität. Die BMW Group hat diesen Bedarf erkannt und begegnet ihm mit einer eigenen Submarke, die gezielt auf die sich wandelnden Kundenwünsche eingeht: BMW i. Ihre ersten beiden Modelle werden bereits im kommenden Jahr das Zeitalter der Premium-Elektrofahrzeuge eröffnen.

Beschleunigt von 0 auf 100

in weniger als

# 5

Sekunden



**„Gewinnt bei jedem  
Bremsen Energie zurück“**



**„Intelligente Leichtbauweise“**

#### **LEICHT IN JEDER FASER**

Im BMW i8 Concept ist die LifeDrive-Architektur gezielt auf den Sportwagencharakter des Fahrzeugs und damit auf beste Fahrleistungen und hohe Fahrdynamik ausgelegt. Mit bis ins Detail gewichtsoptimierten Komponenten wird das Mehrgewicht von Elektroantrieb und Energiespeicher vollständig kompensiert.

**„Einzigartige  
CFK-Konstruktion“**



The image shows the interior of a BMW i3, focusing on the passenger side. The dashboard is illuminated with a blue glow, and the passenger seat is visible. The text '50% leichter als Stahl' is overlaid on the top left of the image.

# 50%

leichter als Stahl

## HÖCHSTE SICHERHEITSSTUFE

Beim BMW i3 ergänzen sich Leichtbau und Sicherheit ideal. Die LifeDrive-Architektur, bei der die Fahrgastzelle – das Life-Modul – aus CFK gefertigt ist, bietet optimalen Insassenschutz bei weniger Gewicht.



Bis zu **50%**

weniger CO<sub>2</sub>-Emissionen über den gesamten Lebenszyklus des Fahrzeugs

# „Minimaler Luftwiderstand“



## DYNAMIK IN AERODYNAMIK

Ihr aerodynamisch optimierter Luftstrom ist ein Markenzeichen der BMW i Fahrzeuge. Wie Luftfahnen im Windkanal visualisieren zwei horizontale Linien ihre ausgefeilte Aerodynamik.

A high-angle, close-up view of a futuristic car's interior. The steering wheel is dark brown with a blue light strip along its edge. The dashboard is a large, curved digital screen displaying a speedometer with a large '0' in the center, surrounded by blue light effects. The car's body panels are white with blue accents. The overall aesthetic is clean, modern, and high-tech.

**25%**

recycelter Kunststoff





### ÜBERDURCHSCHNITTLICHER KOMFORT

So sparsam der BMW i3 mit Ressourcen umgeht, so komfortabel ist sein Angebot an Raum und Funktionen. Mit dem ECO PRO Modus beispielsweise hat der Fahrer die Möglichkeit, die elektrische Reichweite auf Knopfdruck um bis zu 20 Prozent zu erhöhen.



„wendig  
und agil“

#### NACHHALTIG VON ANFANG AN

Der BMW i3 wird ein Musterbeispiel an Nachhaltigkeit sein. Im Werk Leipzig werden bei der Montage 70 Prozent Wasser und 50 Prozent Energie pro Fahrzeug gespart.

mit **200 Liter**  
Kofferraumvolumen

# Was uns bewegt, bewegt viele.

---

Kein Kunde ist wie der andere. Für jeden aber ist die erste Begegnung mit seinem neuen Fahrzeug ein wahrhaft bewegender Moment.



QR-Code scannen und direkt zum Online-Geschäftsbericht für Tablets gelangen.  
<http://geschaeftsbericht2011.bmwgroup.com/bmwgroup/2011/gluecksmomente>

Glücksmomente für unsere Kunden. Und für uns.

Jeronimo Esteve, BMW 650i Cabrio

Silvia Zortea, BMW 640d Coupé

Benjamin Wolf, MINI John Cooper Works Coupé

Györgyi Endredi, BMW 118i

Eugen Fetsch, Rolls-Royce Ghost Extended Wheelbase

Hans Bloss, BMW K1600 GT

Daniel Blesinger, BMW 1er M Coupé

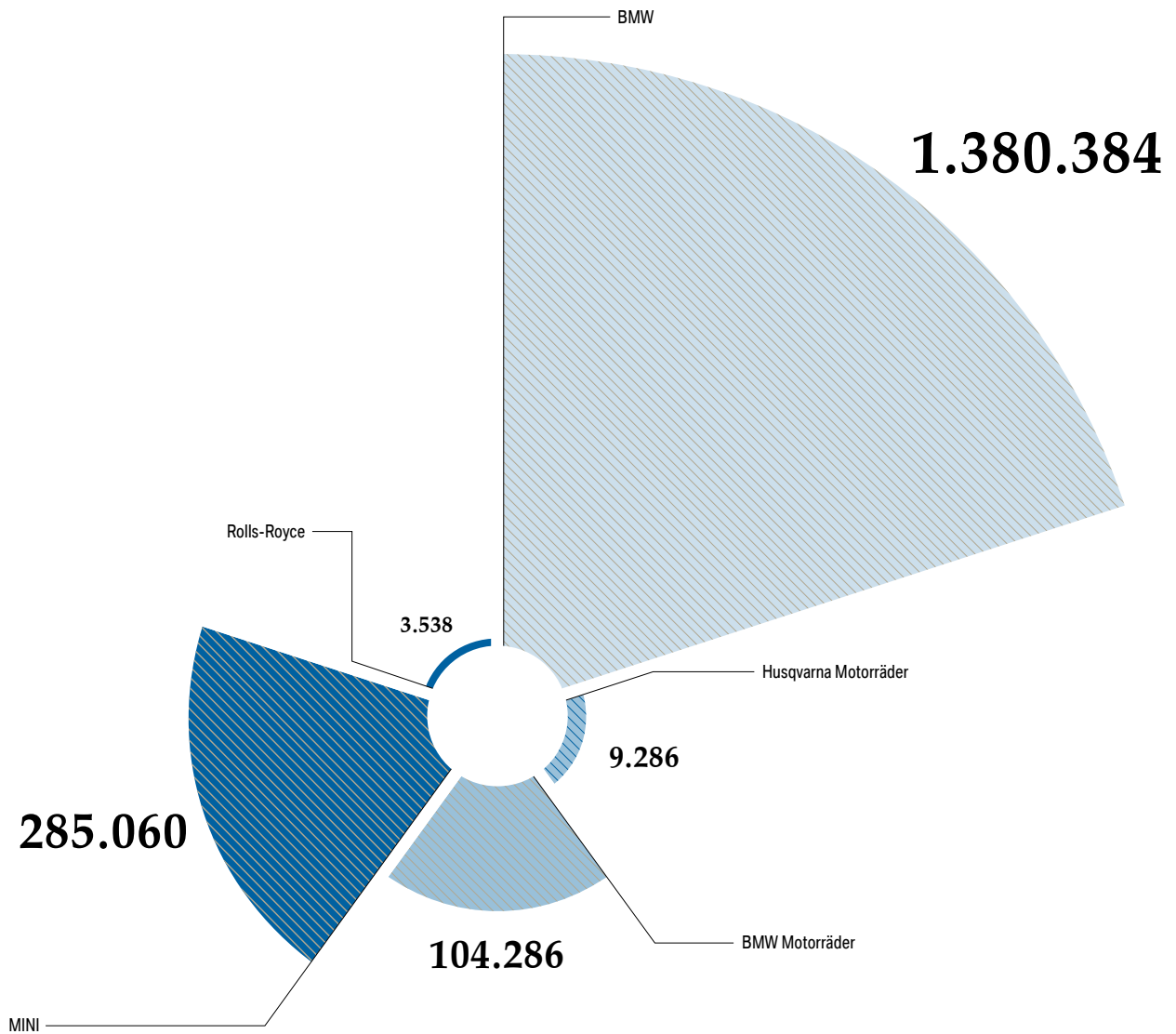
Paul Wetzlar, BMW M5

Viona Jasper, MINI Cooper S

---

Der erste Griff ans Lenkrad. Das erste Mal den Anlasser betätigen, den Motor spüren und die einzigartige Kombination aus Effizienz und Dynamik erleben. Der erste Kilometer.

Die Übernahme eines Fahrzeugs ist jedes Mal ein besonderes Ereignis. Im vergangenen Jahr haben wir einen solchen Moment mit fast 1,8 Millionen Kunden der BMW Group geteilt. Neun von ihnen haben wir dabei mit der Kamera begleitet.



### WELTWEITE AUSLIEFERUNGEN 2011

Nie zuvor in der Unternehmensgeschichte haben wir so viele Fahrzeuge ausgeliefert wie im vergangenen Jahr. Weltweit wuchs der Automobilabsatz unserer Marken BMW, MINI und Rolls-Royce um 14,2% auf insgesamt 1.668.982 Fahrzeuge. Hinzu kamen mehr als 113.000 Motorräder. Damit hat die BMW Group ihre Position als weltweit führender Premiumhersteller weiter ausgebaut – ein Glücksmoment auch für uns.



—1 Ein bewegender Moment, für immer festgehalten —2 Auf dem Weg zu einem einzigartigen Fahrerlebnis —3 Jeronimo Esteve und seine Frau Yazmin nutzten eine mehrmonatige Europareise, um ihr BMW 650i Cabrio persönlich in Empfang zu nehmen. —4 Hinter sich die BMW Welt, vor sich Europa



QR-Code scannen und direkt zur Produkt-Website des BMW 650i Cabrio gelangen.



QR-Code scannen und direkt zum Film über die Fahrzeugübergabe an Jeronimo Esteve gelangen.



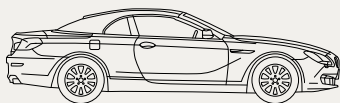


—3

Jeronimo Esteve mit seiner Frau Yazmin, BMW Welt, München, 9. November 2011

Worauf freuen Sie sich am meisten?

**„Europa zu durchqueren, das  
Unterwegssein zu genießen, ein  
Teil des Fahrzeugs zu werden  
und das Fahrzeug ein Teil von  
mir – das ist die reine Freude.“**



**BMW 650i Cabrio**  
Wegweisendes Design, kompromisslose  
Sportlichkeit und exklusive Eleganz in Vollendung

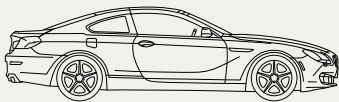
—4



Silvia Zortea, BMW Welt, München, 20. Oktober 2011

Worauf freuen Sie sich am meisten?

„Als Kind habe ich gerne Autoquartett gespielt. Damals hatte der beste Wagen 300 PS. Nun fahre ich selbst über 300 PS. Ein Kindheitstraum geht in Erfüllung.“



**BMW 640d Coupé**

Im Fluss: kraftvolle Formen. In Fahrt: fließende Linien. In Bewegung: Dynamik in ihrer elegantesten Form



—1



—2





—3

—1 In der BMW Welt entdeckt Silvia Zortea eine Isetta, wie sie ihr Vater in den 50er-Jahren gefahren hatte. Wenig später nimmt die Rheinländerin ihren eigenen BMW in Empfang. —2 Vorfreude auf das neue BMW 640d Coupé mit dynamischem Dieselmotor —3 Als Modeexpertin weiß Silvia Zortea hochwertige Ausstattungsdetails zu schätzen – zum Beispiel die feinen Steppnähte in den Sitzen, die dem Wageninneren ein edles Ambiente verleihen. —4 Immer eine elegante Erscheinung: BMW 640d Coupé vor der BMW Welt



QR-Code scannen und direkt zur Produkt-Website des BMW 640d Coupé gelangen.

—4





—1

—**1+3** Déjà-vu: Für Benjamin Wolf ist es bereits der vierte MINI. Aber immer wieder ist es ein neuer Glücksmoment. —**2** Kleine Klappe, viel dahinter: Der Kofferraum bietet überraschend viel Platz. —**4** Besitzerstolz: Benjamin Wolf und sein MINI —**5** Auch die Innenansicht des MINI John Cooper Works Coupé erfreut.



QR-Code scannen und direkt zur Produkt-Website des MINI John Cooper Works Coupé gelangen.



—2



—3



—4

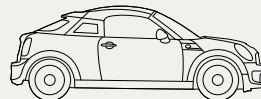
Benjamin Wolf, MINI München, 7. November 2011



—5

Worauf freuen Sie sich am meisten?

**„Eine große Tradition. Ein zeitgemäßes Design. Ein Modell, das mir auf Fotos bereits großartig gefiel – und in Wirklichkeit noch einmal besser.“**



**MINI John Cooper Works Coupé**

Ein Superlativ in puncto Agilität. Mit starkem Drehmoment und Overboost-Funktion. Unverkennbar durch sein auffälliges Dach in Chili Red.

—1 In Begleitung ihres Mannes Ferenc (rechts) erlebte Györgyi Endredi die Welt der Marke BMW, bevor sie sie erfuhr. —2 Wie sieht Glück aus? Zum Beispiel so! —3 Ihr Sohn fährt das Vorgängermodell, Györgyi Endredi begeistert sich für den neuen BMW 1er. —4 Eine von fast 1,8 Millionen glücklichen Kundinnen und Kunden der BMW Group im Jahr 2011



QR-Code scannen und direkt zur Produkt-Website des BMW 118i gelangen.



—2



—1



—3

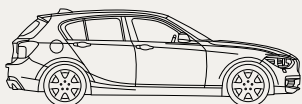
Györgyi Endredi, BMW Welt, München, 10. November 2011

Worauf freuen Sie sich am meisten?

**„Auf eine Optik, die mir auf den ersten Blick einfach gut gefiel. Und auf ein Gefühl, das ich bei der Probefahrt sofort gespürt habe: Freude am Fahren!“**



—4



**BMW 118i**

Der BMW 1er interpretiert das charakteristische Design der BMW Automobile auf junge und spontane Art. Dynamik findet in ihm ihre modernste Ausdrucksform: authentisch, lebendig und voller Energie.

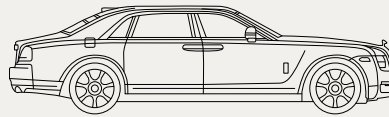
Eugen Fetsch mit Frau Valerija, Rolls-Royce, Köln, 16. Dezember 2011



-1

Worauf freuen Sie sich am meisten?

**„Auf das schönste Auto der Welt.  
Auf sonntägliche Ausflüge  
mit meiner Frau. Auf alles.“**



**Rolls-Royce Ghost Extended Wheelbase**  
Vermutlich der mythischste Name der Automobilwelt. Ausgestattet mit den innovativsten Fahrzeugtechnologien. Neu interpretiert als Ausdruck purer Souveränität



-2



—3

—1 Sein Name ist eine Hommage an den legendären Rolls-Royce Silver Ghost aus dem Jahr 1906. Er selbst ist bereits heute ein Mythos. —2 Eugen Fetsch und seine Gattin Valerija im Fond ihres Fahrzeugs —3 Dank seines verlängerten Radstands bietet der Rolls-Royce Ghost Valerija Fetsch und anderen Passagieren komfortabelsten Raum. —4 Eines der gelungensten Beispiele für Understatement in seiner luxuriösesten Form



QR-Code scannen und direkt zur Produkt-Website des Rolls-Royce Ghost Extended Wheelbase gelangen.

—4





—1



—3



—2



Hans Blos, BMW Motorrad Zentrum, München, 17. November 2011

—4



Worauf freuen Sie sich am meisten?

„Am meisten freue ich mich darauf, mit diesem Ganzjahresmotorrad immer genau dann unterwegs sein zu können, wenn ich es mag.“



**BMW K1600 GT**

Gran Turismo heißt, Distanzen in Freiräume zu verwandeln. Mit der neuen K1600 GT verwandelt sich diese Philosophie in komfortable Realität.

—1 Eine stolze Marke —2 Als ehemaliger Motorradausbilder und Fahrlehrer beim Polizeipräsidium Oberbayern hat Hans Blos im Laufe seines Berufslebens mehr als 50 Maschinen gefahren. —3 Die K1600 GT gewann auf Anhieb das Herz des routinierten Fahrers. —4 Auf dem Testgelände am Flugplatz in Oberschleißheim wird die neue Maschine auf Herz und Nieren geprüft. —5 Dynamik, Sitzposition, Fahrverhalten – für den erfahrenen Motorradfahrer Hans Blos stimmt bei der BMW K1600 GT einfach alles.



QR-Code scannen und direkt zur Produkt-Website des Motorrads BMW K1600 GT gelangen.



—5

Worauf freuen Sie sich am meisten?

**„Auf die ganze Kraft der 340 Pferdestärken. Auf die stimmige Optik meines 1er M Coupé, die Sportlichkeit und jede Menge Spaß signalisiert.“**



**BMW 1er M Coupé**

Bringt Sportlichkeit auf die Straße wie kaum ein anderes Fahrzeug. Erzeugt mit seinem M TwinPower Turbo Reihen-6-Zylinder explosive Adrenalinschübe und enorme Pulsbeschleunigung

Daniel Blesinger, BMW Welt, München, 20. Oktober 2011



—1



—2



—3

—1 Instrumentencheck: Daniel Blesinger hinter dem Lenkrad seiner Neuerwerbung —2 BMW M: das Symbol für Spaß und Sportlichkeit schlechthin —3 Gutachter: Daniel Blesinger, Markus Templ und Andrew Dik bewundern die gelungene Heckpartie des 1er M Coupé. —4 Startlöcher: Gleich geht's los!



QR-Code scannen und direkt zur Produkt-Website des BMW 1er M Coupé gelangen.

—4





—1

—1 Paul Wetzlar reiste aus dem niedersächsischen Anklam nach München, um seinen neuen BMW persönlich abzuholen. —2 Eleganter Auftritt in der BMW Welt  
 —3 Für Vielfahrer ein komfortabler Pluspunkt: die ergonomischen und ganz individuell einstellbaren Sitze des BMW M5 —4 Mehr als 70.000 Kilometer pro Jahr ist der Unternehmer Paul Wetzlar mit seinem BMW M5 unterwegs und freut sich daher über die gelungenen Designdetails.



QR-Code scannen und direkt zur Produkt-Website des BMW M5 gelangen.

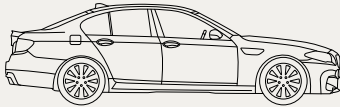


—2

Paul Wetzlar, BMW Welt, München, 24. Januar 2012

Worauf freuen Sie sich am meisten?

„Auf die BMW Welt – für einen Autofreak bildet sie einen echten Höhepunkt. Und natürlich auf meinen BMW M5, für mich der Inbegriff kraftvollen Understatements.“



**BMW M5**

Für ein stilvolles Äußeres. Für überzeugende innere Werte. Für alle, die das Sein gegenüber dem Schein bevorzugen



—3



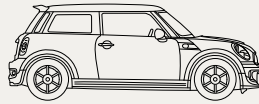
—4



-1

Worauf freuen Sie sich am meisten?

**„Auf den Sommer! Der  
MINI Cooper S ist mein MINI  
für die warme Jahreszeit.“**



**MINI Cooper S**

Die Legende in ihrer zeitgemäßesten Form. Extrem agil. Außergewöhnlich schnell. 100 Prozent MINI

Viona Jasper, Autohaus Spaett, Ismaning, 26. Januar 2012



-2



—3

—1 Das Symbol für Sportlichkeit und Spitzenleistung schlechthin: MINI Cooper S mit dem markanten Gokart-Feeling —2 Mit Chili Paket und attraktiven Ausstattungs-details entspricht der MINI Cooper S genau Viona Jaspers Vorstellungen. —3 Als viel beschäftigte Frau pendelt Viona Jasper mehrmals täglich zwischen ihrem Job in München und ihrem Zuhause am Ammersee. Da muss beim Fahrzeug jedes Detail stimmen. —4 In der kalten Jahreszeit fährt Viona Jasper einen MINI One. Ihr MINI Cooper S muss daher noch ein paar Wochen auf seinen Einsatz warten.



QR-Code scannen und direkt zur Produkt-Website des MINI Cooper S gelangen.



QR-Code scannen und direkt zum Film über die Fahrzeugübergabe an Viona Jasper gelangen.



—4

# KONTAKTE

---

## WIRTSCHAFTSPRESSE

Telefon	+49 89 382-2 45 44
	+49 89 382-2 41 18
Telefax	+49 89 382-2 44 18
E-Mail	presse@bmwgroup.com

---

## INVESTOR RELATIONS

Telefon	+49 89 382-2 42 72
	+49 89 382-2 53 87
Telefax	+49 89 382-1 46 61
E-Mail	ir@bmwgroup.com

---

## DIE BMW GROUP IM INTERNET

Weitere Informationen über die BMW Group erhalten Sie im Internet unter der Adresse [www.bmwgroup.com](http://www.bmwgroup.com). Die Rubrik Investor Relations können Sie unter der Adresse [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) direkt erreichen. Informationen zu den Marken der BMW Group finden Sie unter [www.bmw.com](http://www.bmw.com), [www.mini.com](http://www.mini.com) und [www.rolls-roycemotorcars.com](http://www.rolls-roycemotorcars.com)

**QR-Code scannen und direkt zum Online-Geschäftsbericht für Tablets gelangen.**  
<http://geschaeftsbericht2011.bmwgroup.com>





WEITERDENKEN

TEILEN

WIRTSCHAFTLICHE  
SACHHALTIGKEIT  
FAMILIE

WIRTSCHAFTLICHE  
SACHHALTIGKEIT

VERANTWORTUNG

WIRTSCHAFTLICHE  
SACHHALTIGKEIT

MITGÜLTEN

VERANTWORTUNG

TEILEN

NÄHE

## EIN ZUSÄTZLICHER BEITRAG, RESSOURCEN ZU SCHONEN

Der BMW Group Geschäftsbericht 2011 ist ausgezeichnet mit dem Blauen Engel. Die verwendeten Recyclingpapiere (Enviro Top und Nano Color) wurden klimaneutral und ohne Zusatz von optischen Aufhellern und Chlorbleiche aus Altpapier hergestellt. Alle weiteren verwendeten Produktionsmaterialien entsprechen ebenfalls den Anforderungen des Umweltzeichens Blauer Engel (RAL-UZ 14). Der Blaue Engel gilt als eines der weltweit strengsten Umweltzeichen.

Die bei der Herstellung für diesen Bericht entstandenen CO<sub>2</sub>-Emissionen bei Druck und Produktion hat die BMW Group neutralisiert. Dazu wurde am 23. Februar 2012 mit der Transaktionskennung DE-113400 die entsprechende Menge an Emissionsrechten (EU-Allowance) gelöscht.



