

# Rede zur Hauptversammlung

Linde AG | München, 12. Mai 2015



**Dr. Wolfgang Büchele**

Vorsitzender des Vorstands  
der Linde AG



## **„Gemeinsam haben wir ein Ziel: Wir wollen das weltweit führende integrierte Gase- und Engineeringunternehmen sein.“**

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, sehr geehrte Aktionärs- und Medienvertreter, guten Morgen, meine Damen und Herren,

herzlich willkommen zu unserer heutigen Hauptversammlung – auch im Namen meiner Vorstandskollegen.

Vor ziemlich genau einem Jahr habe ich mich an dieser Stelle als der neue Vorstandsvorsitzende vorgestellt. Ich habe das erste Jahr genutzt, so viele Mitarbeiter zu treffen und so viele Details über unser Unternehmen zu lernen wie möglich. Dafür war ich auf allen Kontinenten und habe tiefe Einblicke in unsere unterschiedlichen Geschäftsfelder und unser Produktportfolio gewonnen. Ich habe hautnah erlebt, welche Vielfalt Linde zu bieten hat. Heute kann ich Ihnen sagen, Sie sind Eigentümer eines tollen Unternehmens und ich bin stolz, es leiten zu dürfen.

Besonders beeindruckt haben mich die Einsatzbereitschaft und die Professionalität unserer Linde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Davon lebt dieses Unternehmen! Ihre Kompetenz und ihre Leidenschaft sind

außergewöhnlich. Diese Kraft hat uns zur Topadresse im Gase- und Engineering Geschäft gemacht. Das spüren auch unsere Kunden. Für diesen Einsatz möchte ich mich an dieser Stelle bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern herzlich bedanken.

### **„Ich habe hautnah erlebt, welche Vielfalt Linde zu bieten hat.“**

Aber, ich habe auch gesehen, dass wir als Marktführer in einem noch härteren Wettbewerb stehen als vor ein paar Jahren – unsere Wettbewerber schenken uns nichts. Jeden Tag müssen wir unsere Kunden auf der ganzen Welt aufs Neue von unseren Produkten überzeugen. Der Schlüssel liegt in der Differenzierung vom Wettbewerb. Wir müssen unseren Kunden einen echten Mehrwert bieten und schon heute verstehen, was der Kunde morgen benötigt und von uns geliefert haben will.

Auch das gesamtwirtschaftliche Umfeld wird auf Sicht weiterhin herausfordernd bleiben. Deshalb ist es umso

wichtiger, jetzt die Weichen für unser künftiges, profitables Wachstum zu stellen. Das ist, was sowohl Sie, als auch der Kapitalmarkt von uns erwarten: profitables Wachstum. Dafür benötigen wir die richtige strategische Ausrichtung und die entsprechende organisatorische Aufstellung. Für beide Herausforderungen haben meine Vorstandskollegen und ich im zurückliegenden Jahr Lösungen erarbeitet, die wir zum Teil bereits umgesetzt haben, beziehungsweise derzeit angehen. Mit der konsequenten Umsetzung unserer globalen Customer Focus Initiative werden wir unsere Organisation und unsere Prozesse nachhaltig verbessern. Wir werden uns noch breiter auf unsere Kunden weltweit ausrichten und damit für Sie, unsere Eigentümer, Wert schaffen.

**„Vielen Dank für Ihr Vertrauen in unser Geschäftsmodell, in das Führungsteam und in die mehr als 65.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.“**

Wir denken an den langfristigen Erfolg dieses Unternehmens – genau wie Sie, deshalb sind Sie in Linde investiert. Vielen Dank an dieser Stelle auch an Sie für Ihr Vertrauen in unser Geschäftsmodell, in das Führungsteam und in die mehr als 65.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dieses großartigen Unternehmens.

Nun möchte ich Ihnen einen Rückblick auf das Geschäftsjahr 2014, die aktuelle Geschäftssituation sowie einen Ausblick auf das Gesamtjahr 2015 geben. Danach werde ich Ihnen noch kurz unsere bereits angesprochene globale Customer Focus Initiative und die Perspektive für den langfristigen Erfolg unseres Unternehmens erläutern.

## **Der Rückblick auf das Geschäftsjahr 2014**

Kommen wir zum Rückblick auf das Geschäftsjahr 2014.

Meine Damen und Herren, die globale Wirtschaft ist im vergangenen Jahr weniger stark gewachsen als dies zu Beginn des Jahres 2014 von allen erwartet worden war. Die geopolitischen Spannungen haben zugenommen, denken Sie beispielsweise an die Ukraine oder den IS-Terror. Die Situation an den Währungs- und Finanzmärkten war von unvorhersehbaren Turbulenzen geprägt. Auch das Absinken

des Ölpreises war für niemanden in der Form – fast möchte man sagen Dramatik – vorhersehbar. Die möglichen langfristigen Auswirkungen auf die Wirtschaft im Zusammenhang mit diesen Verschiebungen lassen sich derzeit nur schwer abschätzen.

Wie Sie sehen, standen und stehen wir vor einer Fülle von Herausforderungen – und trotzdem konnten wir auch in diesem Markt- und Wettbewerbsumfeld im zurückliegenden Geschäftsjahr wachsen und damit unsere Position weiter ausbauen.

**„Besonders erfreulich entwickelte sich der operative Cash Flow.“**

Unser Konzernumsatz lag bei mehr als 17 Mrd. EUR, auf währungsbereinigter Basis entspricht dies einer Erhöhung um 4,5 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Auch beim operativen Konzernergebnis konnten wir währungsbereinigt zulegen. Die operative Konzernmarge lag bei 23,0 Prozent.

Besonders erfreulich entwickelte sich der operative Cash Flow; er hat sich von rund 3,14 Mrd. EUR um 5,0 Prozent auf 3,3 Mrd. EUR<sup>1</sup> erhöht und damit den bereits hohen Vorjahreswert übertroffen.

## **Dividende**

Auf dieser Basis können wir unsere ertragsorientierte und von Kontinuität geprägte Dividendenpolitik nahtlos fortsetzen. Unter Punkt 2 der heutigen Tagesordnung schlagen Ihnen deshalb der Aufsichtsrat und der Vorstand vor, den Bilanzgewinn in Höhe von rund 585 Mio. Euro zur Ausschüttung einer Dividende von 3,15 Euro je dividendenberechtigter Stückaktie zu verwenden. Im Vergleich zum Vorjahr entspricht dies einer Anhebung der Dividende um 5,0 Prozent. Diese Erhöhung spiegelt unsere feste Überzeugung wider, dass wir auch zukünftig eine gute Geschäftsentwicklung und eine hohe Leistungskraft unter Beweis stellen werden.

## **Entwicklung Linde Aktie**

Neben der Dividende hat sich im vergangenen Jahr auch der Kurs unserer Aktie nach oben entwickelt: Der Wert eines Anteilsscheins ist im Jahr 2014 leicht um 1,4 Prozent gestiegen. Damit lag die Marktkapitalisierung unseres Unternehmens zum Jahresende 2014 bei 28,6 Mrd. Euro.

Die Fremdwährungskurse haben sich zwischenzeitlich gegenüber dem Euro deutlich erhöht. Unser Kurs hat sich im Verlauf dieses Jahres ebenfalls erfreulich entwickelt und erreichte am 18. März 2015 das Allzeithoch von 193,85 Euro. Blickt man heute auf den Kurs, so liegen wir etwa bei 178 Euro, was einer Marktkapitalisierung von rund 33 Mrd. Euro entspricht. Würden wir diesen Kurs ins Verhältnis zum Kurs bei der letzten Hauptversammlung vor einem Jahr setzen, dann entspräche dies einem Plus von rund 15 Prozent.

„Wir wurden vom Magazin Forbes in die Liste der 500 größten Unternehmen weltweit aufgenommen.“

Diese Entwicklung ist sehr erfreulich und mit ein Grund, warum wir kürzlich vom international renommierten Magazin Forbes in die Liste der 500 größten Unternehmen weltweit aufgenommen wurden – damit sind wir ein echter Global Player!

### Erwerb eigener Aktien

An dieser Stelle noch ein kurzer Hinweis zum Erwerb eigener Aktien: Gemäß einer Vorstandsentscheidung hat unsere Gesellschaft am 4. Dezember 2014 insgesamt 34.000 eigene Aktien über die Börse im Xetra-Handel zurückgekauft. Der Durchschnittspreis je Aktie betrug 154,25 Euro. Dies entsprach einem Gesamtpreis von knapp 5,25 Mio. Euro. Der Anteil der erworbenen eigenen Aktien am Grundkapital beläuft sich auf 0,018 Prozent. Wir verwenden diese Aktien zur Erfüllung von Rechten auf Übertragung von Aktien der Linde AG im Rahmen des so genannten Share Matching Plans, also für unser Aktienoptionsprogramm. Hierbei handelt es sich um ein Programm für Führungskräfte.

### Geschäftsbereiche 2014

Damit komme ich zum Überblick über den Geschäftsverlauf in unserem globalen Industriegase- und Anlagenbaugeschäft im vergangenen Jahr.

#### Gases Division

In unserer Gases Division ist der Umsatz im Geschäftsjahr 2014 auf vergleichbarer Basis um 2,7 Prozent

gewachsen. Das operative Ergebnis lag bei mehr als 3,8 Mrd. EUR und hat sich damit währungsbereinigt um 2,0 Prozent erhöht. Die operative Marge blieb mit 27,4 Prozent nahezu konstant (Vj. 27,5 Prozent).

„Jedes einzelne Segment der Gases Division hat im letzten Jahr positiv zu unserem Wachstum beigetragen.“

Jedes einzelne Segment der Gases Division hat im letzten Jahr positiv zu unserem Wachstum beigetragen:

Im **Segment EMEA** erzielten wir auf vergleichbarer Basis eine leichte Umsatzsteigerung. In den einzelnen Teilregionen hat sich unser Geschäft unterschiedlich entwickelt. Die nach wie vor ungünstigen konjunkturellen Rahmenbedingungen in der Eurozone haben zu entsprechend verhaltener Nachfrage in den verschiedenen Produktbereichen der Region Kontinental- & Nord-europa geführt. Gestützt wurde der Geschäftsverlauf in dieser Region durch die Inbetriebnahme neuer Anlagen. In Großbritannien und in Osteuropa erzielten wir vor allem im On-site-Geschäft ein überdurchschnittliches Wachstum. Insgesamt war das Marktumfeld in Osteuropa im Geschäftsjahr 2014 allerdings von einer Konjunkturabkühlung gekennzeichnet. Nach wie vor robust zeigte sich die Wirtschaft im Mittleren Osten. In Afrika, vor allem in Südafrika, hat sich unser Geschäft nicht so entwickelt wie erwartet. Deshalb haben wir dort weitere Restrukturierungsmaßnahmen eingeleitet, um die Probleme gemeinsam konsequent und nachhaltig zu lösen.

Im **Segment Asien/Pazifik** hat der Umsatz auf vergleichbarer Basis um 4,7 Prozent zugelegt. Innerhalb des Segments entwickelte sich das Geschäft in der Region Greater China mit einem Plus von 9,7 Prozent am besten. Wir verzeichneten dort in allen Produktbereichen Volumensteigerungen. In der Region Südpazifik, insbesondere in Australien, hat das unverändert schwache wirtschaftliche Umfeld in der verarbeitenden Industrie unser Wachstum beeinträchtigt. Wir werden dort gerade Zeuge von substantiellen Veränderungen: So schließt beispielsweise eine Raffinerie, weil der Transport von Kraftstoffen per Schiff von Süd-Ost-Asien nach Australien kostengünstiger ist als die lokale Produktion. Deshalb passen wir unsere Organisation auch in dieser Region an die geänderten Rahmenbedingungen an.

Dasselbe gilt auch für Südamerika, denn die in einer zunehmenden Zahl von Staaten herrschende generelle Schwäche der Wirtschaft hat unsere Geschäftsentwicklung dort gebremst. Insbesondere von Brasilien, unserem größten Markt in dieser Region, waren wir enttäuscht. Wir ergreifen auch dort konsequent die richtigen Restrukturierungsmaßnahmen, um die Probleme zu beheben und unser Geschäft zukunftsfähiger zu machen.

Insgesamt konnten wir im **Segment Amerika** im Geschäftsjahr 2014 den Umsatz auf vergleichbarer Basis um 4,6 Prozent steigern. Dabei verzeichneten wir in Nordamerika insbesondere in den Produktbereichen Flaschen- und Flüssiggase solide Zuwächse. Auch das Healthcare-Geschäft – also vor allem die Aktivitäten unseres Tochterunternehmens Lincare – hat sich überdurchschnittlich gut entwickelt.

Ich möchte an dieser Stelle hervorheben, dass wir im März 2015 die Führung von Lincare neu besetzt haben. Mit Kristen Hoefler haben wir eine erfahrene US-Amerikanerin an Bord geholt, die seit mehr als 20 Jahren in verschiedenen Führungsfunktionen im Gesundheits- und Pharmasektor tätig war. Sie wird die weitere Entwicklung von Lincare aktiv vorantreiben.

„Wir ergreifen konsequent die richtigen Restrukturierungsmaßnahmen, um unser Geschäft zukunftsfähiger zu machen.“

Lassen Sie mich nun zur Engineering Division übergehen.

### Engineering Division

In unserem Anlagenbau konnten wir ein erfolgreiches Geschäftsjahr verzeichnen. Der Umsatz in der Engineering Division ist um 7,9 Prozent auf über 3 Mrd. EUR gestiegen (Vj. 2,879 Mrd. EUR). Beim operativen Ergebnis konnten wir mit 300 Mio. EUR allerdings nicht ganz das Niveau des Vorjahres erreichen (319 Mio. EUR). Dies liegt im Wesentlichen daran, dass wir in den Jahren zuvor einen für uns vorteilhafteren Projektmix hatten. Die operative Marge betrug 9,7 Prozent (Vj. 11,1 Prozent).

Unser Auftragseingang belief sich zum Jahresende 2014 auf 3,2 Mrd. EUR und der Auftragsbestand per Ende

Dezember 2014 übertraf mit annähernd 4,7 Mrd. EUR den bereits hohen Wert zum Jahresende 2013 (Vj. 4,504 Mrd. EUR). Somit sind wir in einem zunehmend schwieriger werdenden Investitionsklima relativ gut positioniert.

„Somit sind wir in einem zunehmend schwieriger werdenden Investitionsklima relativ gut positioniert.“

So viel zum Rückblick auf das vergangene Geschäftsjahr. Damit komme ich zur aktuellen Geschäftsentwicklung.

### Die aktuelle Situation und der Ausblick auf 2015

Meine Damen und Herren, wenn wir die konjunkturellen Rahmenbedingungen betrachten, müssen wir feststellen, dass die Industrieproduktion in einigen Regionen der Welt in den ersten Monaten dieses Jahres deutlich geringer ausgefallen ist als allgemein und auch von uns erwartet wurde. Im Großanlagenbau sehen wir zudem das prognostizierte zurückhaltende Investitionsklima aufgrund des niedrigen Ölpreises.

Wir haben im ersten Quartal 2015 von Währungskurseffekten profitiert, die im Wesentlichen auf den schwachen Euro zurückzuführen sind. Insgesamt sind die negativen Auswirkungen damit überkompensiert worden. Aber, hätten wir diesen Rückenwind durch die Währungen nicht gehabt, dann wäre der Start in das neue Geschäftsjahr deutlich verhaltener ausgefallen.

Per Ende März haben wir den Konzernumsatz im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 8,7 Prozent auf rund 4,4 Mrd. EUR (Vj. 4,045 Mrd. EUR) ausgebaut. Das operative Ergebnis verbesserte sich um 9,0 Prozent auf über 1 Mrd. EUR (Vj. 927 Mio. EUR). Bereinigt um Wechselkurseffekte lag der Konzernumsatz 0,8 Prozent unter dem Vorjahreswert. Das operative Konzernergebnis ging um 1,2 Prozent zurück. Die operative Konzernmarge lag mit 23,0 Prozent leicht über dem Vorjahreswert (Vj. 22,9 Prozent).

Der operative Cash Flow entwickelte sich positiv und ist im Vergleich zum Vorjahr um 24,6 Prozent auf 740 Mio. EUR (Vj. 594 Mio. EUR) gestiegen. Dieses

deutliche Plus ist vor allem auf das währungsbedingt gute operative Ergebnis und das effizientere Working Capital-Management zurückzuführen.

„Der operative Cash Flow entwickelte sich positiv und ist im Vergleich zum Vorjahr gestiegen.“

### 1. Quartal 2015 – Gases Division

In unserer Gases Division erwirtschafteten wir im ersten Quartal einen Umsatz von annähernd 3,7 Mrd. EUR und lagen damit um 9,1 Prozent über dem Vorjahr (Vj. 3,367 Mrd. EUR). Auf vergleichbarer Basis, also bereinigt um Währungs- und Erdgaspreiseffekte, betrug das Umsatzplus 1,0 Prozent. Das operative Ergebnis erhöhte sich um 10,4 Prozent auf über 1 Mrd. EUR (Vj. 913 Mio. EUR). Die operative Marge ist um 40 Basispunkte auf 27,5 Prozent (Vj. 27,1 Prozent) gestiegen.

Für das Geschäftsjahr 2015 streben wir in unserer Gases Division einen Umsatz zwischen 14,9 Mrd. EUR und 15,4 Mrd. EUR sowie ein operatives Ergebnis zwischen 4,05 Mrd. EUR und 4,25 Mrd. EUR an.

Lassen Sie mich nun zur derzeitigen Situation in unserem Anlagenbau kommen:

### 1. Quartal 2015 – Engineering Division

Der Auftragsbestand unserer Engineering Division betrug zum 31. März 2015 knapp 4,5 Mrd. EUR (31. Dezember 2014: 4,672 Mrd. EUR) und lag damit weiterhin auf einem sehr hohen Niveau.

Der Umsatz in der Engineering Division ist im ersten Quartal 2015 um 4,7 Prozent auf 668 Mio. EUR (Vj. 701 Mio. EUR) zurückgegangen. Beim operativen Ergebnis konnten wir mit 58 Mio. EUR nicht das Niveau des Vorjahres (Vj. 71 Mio. EUR) erreichen. Die operative Marge betrug 8,7 Prozent (Vj. 10,1 Prozent).

Aufgrund des derzeit niedrigen Ölpreises und der damit verbundenen Nachfragezurückhaltung im Anlagenbau belief sich der Auftragseingang per Ende März auf nur 280 Mio. EUR (Vj. 701 Mio. EUR).

Für das Geschäftsjahr 2015 gehen wir davon aus, in der Engineering Division einen Umsatz zwischen

3,0 Mrd. EUR und 3,3 Mrd. EUR zu erzielen. Bei der operativen Marge rechnen wir damit, einen Wert von rund 8 Prozent zu erreichen.

Wie sehen wir nun die weitere Entwicklung unseres Konzerns?

### Ausblick Konzern

Wie bereits erwähnt, arbeiten wir derzeit an einer Vielzahl von Maßnahmen, um unsere Stärken kontinuierlich weiter auszubauen und unsere Profitabilität nachhaltig zu steigern. Dabei stehen unsere Kunden und die Wachstumsthemen Innovation und Digitalisierung im Mittelpunkt. Wir haben unsere Ziele klar im Blick und sehen uns auf einem guten Weg, diese zu erreichen.

Für das laufende Geschäftsjahr 2015 streben wir einen Konzernumsatz zwischen 18,2 Mrd. EUR und 19,0 Mrd. EUR an. Beim operativen Konzernergebnis erwarten wir in diesem Jahr eine Verbesserung auf 4,1 Mrd. EUR bis 4,3 Mrd. EUR.

„Wir haben unsere Ziele klar im Blick und sehen uns auf einem guten Weg, diese zu erreichen.“

Für das Geschäftsjahr 2017 planen wir mit einem operativen Konzernergebnis von 4,5 Mrd. EUR bis 4,7 Mrd. EUR und einem ROCE von 11 bis 12 Prozent.

### Die Perspektive für den langfristigen Erfolg der Linde Group

Meine Damen und Herren, abschließend möchte ich Ihnen vorstellen, wie wir unsere Stärken weiter ausbauen werden.

Gemeinsam haben wir ein Ziel: Wir wollen das weltweit führende integrierte Gase- und Engineeringunternehmen sein.

Dafür bedarf es allerdings mehr als ein paar Feinjustierungen. Dafür brauchen wir einen **Kulturwandel** und diesen haben wir im vergangenen Jahr eingeläutet. Wir verbessern konsequent unsere Organisationsstruktur – weltweit und in allen Bereichen. Deshalb haben wir unseren regionalen Geschäftseinheiten, also den Bereichen, die direkt für das Geschäft mit unseren Kunden zuständig sind,

noch mehr Verantwortung übertragen. Wir entwickeln und implementieren konzernweit gültige, klar definierte straffe Prozesse und sorgen dafür, dass diese einheitlich angewandt werden. Wir setzen auf schlankere Strukturen mit eindeutig definierten Verantwortlichkeiten, die zügige Entscheidungsprozesse und eine schnelle Umsetzung bei Projekten, bei Produktentwicklungen sowie im Marketing und im Vertrieb ermöglichen.

Und, wir stellen mit unserer globalen **Customer Focus Initiative** den Kunden noch breiter in den Mittelpunkt. Wir arbeiten noch intensiver mit unseren Kunden und Partnern und wollen so unsere Produkte und Produktneuentwicklungen schneller zur Marktreife bringen. Wenn wir dies global umsetzen, also im Einkauf, in der Entwicklung von neuen oder verbesserten Anwendungen sowie im Vertrieb, dann werden wir erfolgreich sein und als Marktführer weltweit den Markt weiter vorantreiben.

„Wir stellen mit unserer globalen Customer Focus Initiative den Kunden noch breiter in den Mittelpunkt.“

Zwei Höhepunkte aus den vergangenen Monaten lassen erahnen, wie unsere noch breiter auf den Kunden ausgerichtete Linde Kultur aussehen wird:

Die **Digitalisierung** wird das Gesicht der Industrie – auch im Bereich Gase und Engineering – verändern. Zukünftig werden Unternehmen und Kunden viel stärker interagieren. Sei es bei der Entwicklung von Produkten und Lösungen, beim Auftragsmanagement, bei der Wartung oder bei der Logistik. Wir sind durch unser integriertes Geschäftsmodell in einer starken Position, um von diesem Trend zu profitieren.

Wir verfolgen aktiv für uns interessante Möglichkeiten, die sich im Feld der Digitalisierung auftun:

- ▶ Unsere Luftzerlegungsanlagen werden beispielsweise präzise über Prozessleitzentren gesteuert, den sogenannten Remote Operation Centres. Dadurch senken wir einerseits die Energiekosten, andererseits erhöhen wir die Betriebssicherheit der Anlagen – und damit die Zufriedenheit unserer Kunden.
- ▶ Zudem optimieren wir unsere Anlagen durch fortlaufende Datenanalyse.

- ▶ Und, wir setzen auf „smart technologies“, also intelligente Software, um unsere Zylinder und Ventile aufzurüsten und damit fit für die Zukunft zu machen.

Auf diesem Gebiet können wir bereits erste Erfolge verzeichnen: In unserem Geschäftsbereich Healthcare haben wir eine neue Generation von mobilen Sauerstoffzylindern am Markt eingeführt. Diese Zylinder sind mit **LIV® IQ** ausgestattet, einer Smart Card zur Datenregistrierung. Mit Hilfe der integrierten Druckregulierung wird die verbleibende Versorgungszeit berechnet und exakt angezeigt. Diese und weitere Funktionen schaffen Freiraum für das Gesundheitspersonal, das sich noch mehr auf die Patienten konzentrieren kann, und ermöglichen zudem eine bessere Nutzung des Zylinderinhalts sowie eine Gewährleistung der „legal compliance“ – also der rechtlichen Anforderungen im medizinischen Umfeld.

Diese Anwendung aus dem Gesundheitsmarkt wollen wir auch im Bereich der Industriegase einsetzen. Wir arbeiten derzeit an einem „**intelligenten Ventil**“, das den Kunden und uns Vorteile bringen wird. Derzeit laufen die ersten Markttests. Im nächsten Jahr soll dann die Pilot-Phase beginnen.

Der analoge Vorläufer dieses „intelligenten Ventils“, unser innovatives Flaschenventil **EVOS™ Ci**, hat erst kürzlich den **Red Dot Award** in der Kategorie Produktdesign gewonnen. Das bahnbrechende und technologisch anspruchsvolle Gasflaschenventil konnte die internationale Jury überzeugen und stellt eine signifikante Weiterentwicklung bisheriger Standardventile in der Gaseindustrie dar. Es zeichnet sich nicht nur durch ein eindrucksvolles und ergonomisches Design aus, sondern bietet dem Kunden und uns wichtige Vorteile bei Sicherheit und Produktivität.

„Unser innovatives Flaschenventil **EVOS™ Ci**, hat erst kürzlich den **Red Dot Award** gewonnen.“

Auch im Bereich **Wasserstoff als alternativem Kraftstoff** kommen wir voran:

- ▶ Toyota hat Ende 2014 sein erstes Serienmodell mit Brennstoffzellenantrieb vorgestellt, den „Mirai“. Größere Stückzahlen an Wasserstoff-betriebenen Fahrzeugen sind damit nun absehbar.

- ▶ In Kalifornien haben wir unsere erste öffentliche Wasserstofftankstelle in Amerika in Betrieb genommen. Weitere werden folgen.
- ▶ Im Mai 2015 haben wir an der A3 zwischen Würzburg und Nürnberg die erste direkt an einer Autobahn gelegene Wasserstoff-Tankstelle offiziell eingeweiht.
- ▶ Auch auf der organisatorischen Seite werden derzeit die Weichen für den stufenweisen Aufbau von bundesweit 400 Wasserstoff-Tankstellen gestellt: Ein branchenübergreifendes Gemeinschaftsunternehmen mit Sitz in Berlin, an dem wir beteiligt sind, steht in den Startlöchern.
- ▶ Im Sommer 2014 haben wir in Wien die weltweit erste Kleinserienfertigung für Wasserstofftankstellen eingeweiht. Der dort gefertigte ionische Kompressor IC90 gibt uns einen technologischen Vorsprung vor der Konkurrenz. Zum Start der Fertigung haben wir 28 Wasserstofftankstellen mit ionischen Verdichtern an Iwatani nach Japan verkauft. Sie sind Teil der Vorbereitungen des Landes auf die Olympischen Spiele im Jahr 2020.
- ▶ Derzeit entwickeln wir den Prototyp eines **Fahrrads mit Brennstoffzelle**. Sie finden, das ist eine ungewöhnliche Idee, das finde ich auch. Aber ich bin jetzt schon gespannt auf die erste Probefahrt!

„Derzeit entwickeln wir den Prototyp eines Fahrrads mit Brennstoffzelle.“

- ▶ Und beim Thema **Wasserstoff als Energiespeicher**, also bei einem nicht ganz unwichtigen Baustein der Energiewende in Deutschland, schreiten die Arbeiten im Energiepark Mainz mit großen Schritten voran. Dort wollen wir gemeinsam mit Partnern größere Mengen Wasserstoff mithilfe von umweltfreundlich erzeugtem Strom herstellen und speichern. In wenigen Wochen wird die offizielle Einweihung erfolgen.

## Schlussbemerkung

Meine Damen und Herren,  
 Sie sehen, es tut sich viel Innovatives und Wegweisendes in Ihrem Unternehmen. Im Bereich Forschung und Entwicklung, bei der Fokussierung auf den Kunden, bei der Förderung von Frauen in Führungspositionen, genauso wie bei der Straffung der Organisation. Die Verbesserung von Prozessen und Abläufen wird uns langfristig schlagkräftiger und damit effizienter machen. Und, wir sehen erste Erfolge: die Situation in Südafrika scheint sich langsam zu verbessern und in Australien sind wir schneller vorangekommen als geplant. Jetzt bringen wir unser Geschäft in Brasilien auf Vordermann.

„Sie sehen, es tut sich viel  
 Innovatives und Wegweisendes in  
 Ihrem Unternehmen.“

Wir haben viel vor in Zeiten, die nicht unbedingt einfacher werden. Doch wir haben die bestmöglichen Voraussetzungen: exzellente Mitarbeiter, Innovationskraft aus Tradition, internationales Know-how und eine starke globale Marktpräsenz.

Wir richten unsere Organisation noch stärker als bislang auf profitables Wachstum aus – wir wollen Wert schaffen für unsere Eigentümer, also für Sie, unsere Aktionäre – und wir werden die vielfältigen Geschäftschancen, die sich uns bieten, sehr effizient nutzen.

Meine Vorstandskollegen und ich wünschen uns, dass Sie uns auf diesem Weg weiter begleiten, denn wir sind davon überzeugt, dass wir mit dem eingeschlagenen Weg die besten Voraussetzungen schaffen, um Linde zum leistungsfähigsten Unternehmen unserer Industrie zu machen, zur unangefochtenen Nummer Eins der Branche.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.