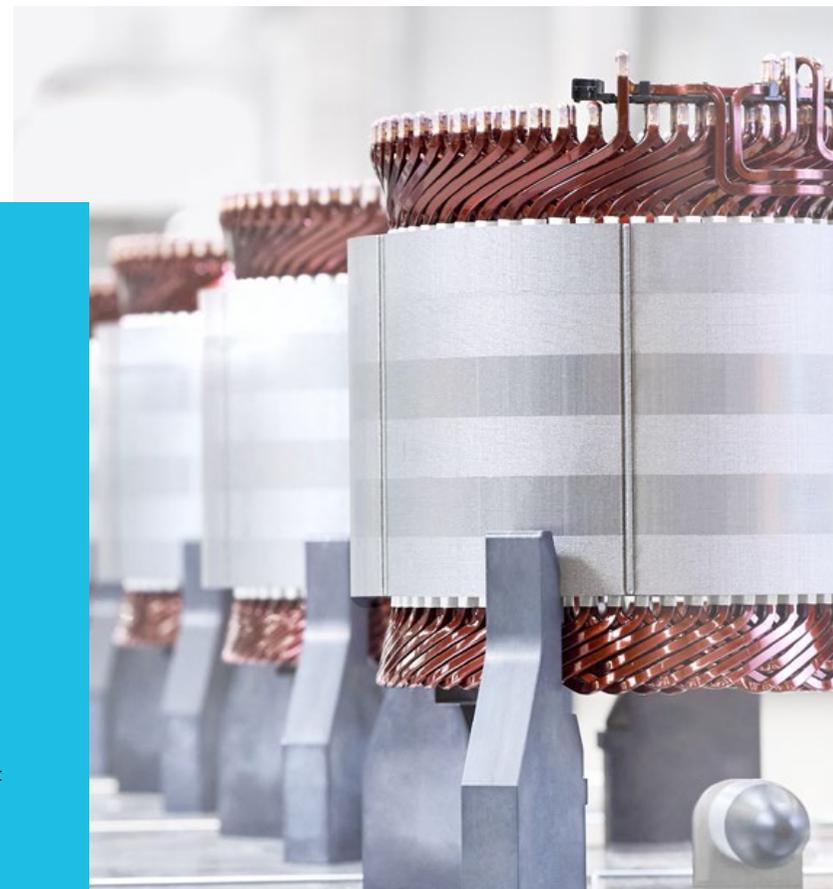


ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

36	Grundlagen des Konzerns	122	Wirtschaftsbericht
36	Kernwerte und Handlungsprinzipien	122	Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
37	Organisation und Geschäftsmodell	126	Gesamtaussage zum Geschäftsjahr
41	Strategie, Ziele und Steuerungssystem	127	Vergleich Prognose mit tatsächlicher Entwicklung
56	Wie die BMW Group Werte schafft	142	Geschäftsverlauf
58	Compliance und Menschenrechte	142	Segment Automobile
62	Innovation und Kundenorientierung	148	Segment Motorräder
69	Produkte und Dienstleistungen	150	Segment Finanzdienstleistungen
73	Design und Produktsicherheit	153	Segment Sonstige Gesellschaften und Konsolidierungen
76	CO ₂ - und Schadstoffemissionen	154	Erläuterungen zur BMW AG
80	Elektromobilität	159	Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
84	Mobilitätsverhalten	159	Prognosebericht
87	Produktion, Einkauf und Lieferantennetzwerk	164	Risiko- und Chancenbericht
91	Produktionsnetzwerk	179	Internes Kontrollsystem bezogen auf die Rechnungslegungsprozesse
95	Ressourcenverbrauch und Ressourceneffizienz	180	Übernahmerelevante Angaben und Erläuterungen
99	Erneuerbare Energien		
100	Einkauf und Lieferantennetzwerk		
105	Mitarbeiter und Gesellschaft		
109	Langfristige Mitarbeiterentwicklung und Arbeitgeberattraktivität		
113	Gesundheit und Leistungsfähigkeit		
116	Mitarbeitervielfalt		
119	Gesellschaftliches Engagement		



GRUNDLAGEN DES KONZERNS

KERNWERTE UND HANDLUNGSPRINZIPIEN

LANGFRISTIGES DENKEN BILDET DIE BASIS FÜR UNSEREN WIRTSCHAFTLICHEN ERFOLG

Langfristig zu denken und verantwortungsvoll zu handeln gehört zum unternehmerischen Selbstverständnis der BMW Group. Das war und ist die Grundlage für unseren wirtschaftlichen Erfolg. Wir wollen die hohen Erwartungen unserer Kunden an unsere Produkte erfüllen und trennen dabei nicht zwischen Geschäftsmodell und Nachhaltigkeit, sondern verstehen beide als Einheit. Unser Anspruch ist, der erfolgreichste und zugleich nachhaltigste Premiumanbieter für individuelle Mobilität zu sein. Unsere Kundinnen und Kunden stehen dabei im Mittelpunkt.

Die BMW Group hat eine klare Haltung: Ökologische und soziale Nachhaltigkeit, Verantwortung für unsere Produkte sowie ein klares Bekenntnis zur Ressourcenschonung stehen im Zentrum der strategischen Ausrichtung. Dabei denken und steuern wir ganzheitlich:

Wir beschränken beispielsweise unser Verständnis von ökologischer Nachhaltigkeit nicht auf die Emissionen unserer Fahrzeuge, sondern betrachten die gesamte Wertschöpfungskette: die Lieferkette, die Produktion, die Nutzungsphase und auch das Recycling. Wir verankern Nachhaltigkeit in allen Bereichen des Unternehmens. Unser Ziel ist es, Ökonomie, Ökologie und Gesellschaft miteinander in Einklang zu bringen und auf diese Weise einen ökologischen und gesellschaftlichen Beitrag zu leisten.

Globale Herausforderungen wie die zunehmende Urbanisierung oder die Endlichkeit natürlicher Ressourcen verstehen wir als Ansporn für die Entwicklung innovativer Produkte und Dienstleistungen. Insbesondere der Klimawandel gehört zu den größten Herausforderungen unserer Zeit. Wir haben uns klar dem Pariser Klimaabkommen verpflichtet. Wir leisten als BMW Group unseren Beitrag, indem wir uns auf die Neu- und Weiterentwicklung von Technologien und Dienstleistungen konzentrieren, die wirksam zur Reduzierung der globalen CO₂-Emissionen im Individualverkehr beitragen. Daraus entsteht unser Wettbewerbsvorteil: Wir bieten unseren Kunden emotionale, zukunftsweisende Mobilitätslösungen, die gleichzeitig nachhaltig sind.

UNSER HANDELN ALS UNTERNEHMEN WIRKT SICH POSITIV AUF WIRTSCHAFT UND GESELLSCHAFT AUS

Wir sind ein global tätiges Unternehmen. Als solches übernehmen wir eine Verantwortung, zum wirtschaftlichen Wohlstand der Länder beizutragen, in denen wir aktiv sind. Daher geht es uns nicht nur um ein dauerhaft

profitables Wachstum für das Unternehmen, sondern wir wollen konkret zur wirtschaftlichen Entwicklung und Verbesserung der Lebensqualität an unseren Standorten beitragen.

Das Wachstum der BMW Group ermöglicht eine angemessene Rendite für Kapitalgeber und auch attraktive Gehälter für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Darüber hinaus leisten wir mit unseren Abgaben an die öffentliche Hand wie Zöllen und Steuern und mit unserem gesellschaftlichen, kulturellen und sozialen Engagement einen positiven Beitrag zur gesamtgesellschaftlichen Entwicklung an unseren Standorten. [↗ Gesellschaftliches Engagement](#)

DER WANDEL DER MOBILITÄT UND DIE WACHSENDE DIGITALISIERUNG SIND CHANCEN

Das Mobilitätsverhalten weltweit und damit die gesamte Automobilindustrie befinden sich in einer Phase tief greifender Veränderung. Wir betrachten diesen Wandel als Gelegenheit, um in den Bereichen Elektrifizierung, Vernetzung und automatisiertes Fahren neue Industriestandards zu setzen und Innovationen auf den Weg zu bringen.

Digitalisierung bietet uns die Chance, unsere Produkte im Sinne unserer Kunden grundlegend weiterzuentwickeln. Wir reagieren nicht nur auf Kundenwünsche, sondern antizipieren sie auch durch unser besonderes Kundenverständnis. Zudem ermöglicht uns die Digitalisierung, die Prozesse im gesamten Unternehmen neu zu gestalten.

WIR GEHEN EIGENSTÄNDIG UNSEREN WEG IN DIE ZUKUNFT

Wenn sich gesellschaftliche Wertvorstellungen sowie demografische und technologische Gegebenheiten verändern, entstehen kontinuierlich neue Anforderungen an Mobilitätslösungen. Diese Wünsche und Bedürfnisse sind unser Ansporn. Wir sichern unsere Zukunftsfähigkeit, indem wir uns innovativ, nachhaltig und eigenständig weiterentwickeln.

ORGANISATION UND GESCHÄFTSMODELL

Nachfolgend sind die Grundlagen der BMW Group dargestellt. Im Vergleich zum Vorjahr haben sich keine wesentlichen Änderungen in der Konzernstruktur ergeben. Die Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft (BMW AG) mit Sitz in München ist das Mutterunternehmen des BMW Konzerns (BMW Group).

Ausgangspunkt der Unternehmensstrategie der BMW Group ist ein konsequent kundenorientiertes, nachhaltiges Handeln. Dabei liegen die Schwerpunkte bei der Entwicklung von Produkten, Marken und Dienstleistungen auf neuen Technologien wie emissionsfreien Antrieben, Digitalisierung und Vernetzung sowie dem autonomen Fahren.

Die BMW Group ist im Premiumsegment weltweit einer der erfolgreichsten Hersteller von Automobilen und Motorrädern. Sie verfügt mit BMW, MINI und Rolls-Royce über drei der bekanntesten Premiummarken in der Automobilbranche. Zudem hält das Unternehmen eine starke Marktposition im Premiumsegment des Motorradgeschäfts. Die BMW Group setzt sich klare Ziele für eine nachhaltige, individuelle Mobilität, eine ressourceneffiziente Wertschöpfung, die Weiterentwicklung des Potenzials ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ihren gesellschaftlichen Beitrag. Nachhaltigkeit ist fester Bestandteil des Geschäftsmodells der BMW Group und sichert die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. Die BMW Group ist global tätig und beschäftigte zum Ende des Jahres weltweit 120.726 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Im Jahr 2020 festigte die BMW Group ihre Position als einer der attraktivsten Arbeitgeber weltweit. Eine führende Rolle in der Nachhaltigkeit trägt zudem zur Bindung an die BMW Group bei.

Die BMW Group umfasst neben der BMW AG sämtliche Tochtergesellschaften, auf die die BMW AG direkt oder indirekt beherrschenden Einfluss ausüben kann. Zudem übernimmt die BMW AG die Steuerung im Konzern, der sich in die operativen Segmente Automobile, Motorräder und Finanzdienstleistungen gliedert. Hinzu kommt das Segment Sonstige Gesellschaften, das sich im Wesentlichen aus Gesellschaften zur Holding- und Konzernfinanzierung zusammensetzt.

BMW GROUP STANDORTE WELTWEIT

Zentrale



Produktion außerhalb Europas

- BMW Group Werk Araquari, Brasilien
- BMW Group Werk Chennai, Indien
- BMW Group Werk Manaus, Brasilien
- BMW Group Werk Rayong, Thailand
- BMW Group Werk Rosslyn, Südafrika
- BMW Group Werk San Luis Potosí, Mexiko
- BMW Group Werk Spartanburg, USA
- BMW Brilliance Automotive, China (Joint Venture – 3 Werke)

Partnerwerke außerhalb Europas

- Partnerwerk, Chongqing, China
- Partnerwerk, Hosur, Indien
- Partnerwerk, Jakarta, Indonesien
- Partnerwerk, Kairo, Ägypten
- Partnerwerk, Kulim, Malaysia

▲ Forschung und Entwicklung außerhalb Europas

- ▲ 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, und BMW Group Designworks Studio Shanghai, China
- ▲ BMW Group Technology Office, Shanghai, China

42
 Vertriebsstandorte und Standorte Finanzdienstleistungen weltweit

31
 Produktionsstandorte

13
 Länder mit Forschungs- und Entwicklungsstandorten

Vertriebsstandorte und Standorte Finanzdienstleistungen

* nur Vertrieb

- ▲ BMW Group Entwicklung China, Peking, China
- ▲ BMW Group Entwicklung Japan, Tokio, Japan
- ▲ BMW Group Entwicklung USA, Woodcliff Lake, USA
- ▲ BMW Group IT Technology Office, Greenville, USA
- ▲ BMW Group IT Technology Office, Singapur
- ▲ BMW Group IT DevOps Hub, Rosslyn, Südafrika
- ▲ BMW do Brasil, Araquari, Brasilien
- ▲ BMW Group Technology Office Tel Aviv, Tel Aviv, Israel
- ▲ BMW Group R&D Center Seoul, Seoul, Südkorea

BMW GROUP STANDORTE IN EUROPA



* nur Vertrieb

■ Produktion in Europa

- BMW Group Werk Berlin
- BMW Group Werk Dingolfing
- BMW Group Werk Eisenach
- BMW Group Werk Landshut
- BMW Group Werk Leipzig
- BMW Group Werk München

■ BMW Group Werk Regensburg

- BMW Group Werk Wackersdorf
- BMW Group Werk Steyr, Österreich
- BMW Group Werk Hams Hall, UK
- BMW Group Werk Oxford, UK
- BMW Group Werk Swindon, UK
- Rolls-Royce Manufacturing Plant, Goodwood, UK

□ Partnerwerke in Europa

- Partnerwerk, Born, Niederlande
- Partnerwerk, Graz, Österreich
- Partnerwerk, Kaliningrad, Russland

▲ Forschung und Entwicklung in Europa

- BMW Group Forschungs- und Innovationszentrum (FIZ), München, Deutschland
- BMW Car IT, München, Deutschland
- BMW Group Autonomous Driving Campus, Unterschleißheim, Deutschland
- BMW Group Designworks, München, Deutschland
- BMW Group Leichtbau- und Technologiezentrum, Landshut, Deutschland
- BMW Group Entwicklungszentrum für Dieselmotoren, Steyr, Österreich
- Critical TechWorks S.A., Porto, Portugal
- BMW France, S. A. S., Montigny, Frankreich
- Rolls-Royce Motor Cars Ltd., Goodwood, UK

SEGMENTDARSTELLUNG

Um einen besseren Einblick in das Unternehmen zu ermöglichen, enthält der vorliegende Bericht auch eine Darstellung der operativen Segmente Automobile, Motorräder und Finanzdienstleistungen.

SEGMENT AUTOMOBILE

Die Marke BMW deckt ein breites Feld an Kundenwünschen ab. Das Modellportfolio umfasst ein weites Angebot von Automobilen, angefangen von der Premium-Kompaktklasse über die Mittelklasse im Premiumsegment bis hin zur absoluten Luxusklasse. Es enthält neben rein elektrischen Modellen wie zum Beispiel dem 2020 neu eingeführten BMW iX3* auch moderne Plug-in-Hybride und hocheffiziente Verbrennungsmotoren. Zusammen mit der sehr erfolgreichen Familie der X Modelle und den Hochleistungsautomobilen der Marke BMW M erfüllt die BMW Group weltweit die unterschiedlichen Erwartungen und Wünsche ihrer Kunden.

Die Marke MINI verspricht Fahrspaß im Premium-Kleinwagensegment und bietet neben effizienten Verbrennungsmotoren ebenfalls den Plug-in-Hybrid- und den rein elektrischen Antrieb an. Rolls-Royce ist die stärkste Marke in der absoluten Luxusklasse und hat eine weit über einhundertjährige Tradition. Rolls-Royce Motor Cars ist auf besondere Kundenwünsche spezialisiert und bietet höchstes Qualitäts- und Serviceniveau.

Das weltweite Vertriebsnetz für das Automobilgeschäft umfasst gegenwärtig über 3.500 BMW, mehr als 1.600 MINI und circa 140 Rolls-Royce Handelsbetriebe.

SEGMENT MOTORRÄDER

Im Motorradgeschäft konzentriert sich die BMW Group mit ihrem Angebot ebenfalls auf das Premiumsegment. Die Modellpalette umfasst derzeit Fahrzeuge aus den Segmenten Sport, Tour, Roadster, Heritage, Adventure und Urban Mobility. Zudem bietet BMW Motorrad zahlreiche Ausstattungsmöglichkeiten an, die die Sicherheit und den Komfort beim Fahren erhöhen. Das Vertriebsnetz im Motorradgeschäft ist ähnlich wie der Automobilvertrieb organisiert. BMW Motorräder werden aktuell in über 90 Ländern von mehr als 1.200 Händlern und Importeuren verkauft.

SEGMENT FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Das Unternehmen zählt zu den führenden Finanzdienstleistern im Automobilsektor. Finanzdienstleistungen werden über Gesellschaften und Kooperationen mit lokalen Finanzdienstleistern und Importeuren in rund 60 Ländern weltweit angeboten. Das größte Geschäftsfeld bilden dabei die Kreditfinanzierung und das Leasing von Automobilen und Motorrädern der Konzernmarken durch Privatkunden. Darüber hinaus können Kunden aus einer Vielzahl von ausgewählten Versicherungs- und Bankprodukten wählen.

Unter der Markenbezeichnung Alphabet bietet die BMW Group im internationalen markenübergreifenden Flottengeschäft die Fuhrparkfinanzierung von Großkunden sowie das umfassende Management von Firmenflotten in über 20 Ländern an. Dazu zählt auch, Kunden beim nachhaltigen und klimafreundlichen Management ihrer Flotten zu unterstützen.

Die Finanzierung des Fahrzeugbestands in den Händlerbetrieben dient der Unterstützung der Handelsorganisation und rundet das Leistungsspektrum des Segments ab. [📄 Produkte und Dienstleistungen](#)

* Siehe [📄 Verbrauchs- und CO₂-Angaben](#).

STRATEGIE, ZIELE UND STEUERUNGSSYSTEM

STRATEGISCHE AUSRICHTUNG DER BMW GROUP

Individuelle Mobilität, wie sie die BMW Group versteht, ist untrennbar damit verbunden, die natürlichen Ressourcen zu schonen. Die BMW Group orientiert sich bei ihrem Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung unseres Planeten an wissenschaftsbasierten Kriterien. Auf diese Weise verbindet sie in ihrem Handeln ökologische und gesellschaftliche Aspekte mit der langfristigen Zukunftssicherung. Die BMW Group sieht in der Verbindung von Fahrfreude und der Verantwortung für nachhaltiges Handeln ein klares Differenzierungsmerkmal. So erleben Kundinnen und Kunden innovative Produkte eines auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Unternehmens.

Das ist für die BMW Group der Ausgangspunkt: Nachhaltigkeit wird noch stärker in die Unternehmensstrategie integriert. Die Strategie schafft die Voraussetzungen, mit einem großen Produktangebot sowohl die Wünsche der Kundinnen und Kunden als auch die regulatorischen Vorgaben zu Emissionen in den einzelnen Märkten zu erfüllen. Klarer Anspruch ist, dass alle Bereiche des Unternehmens grundsätzlich nachhaltig denken, steuern und nachweisbar so handeln.

Daraus resultiert die konsequente strategische Entscheidung, künftig für die BMW Group keine gesonderte Nachhaltigkeitsstrategie und keinen separaten Nachhaltigkeitsbericht mehr zu erstellen. Nachhaltiges Handeln ist Grundmuster der BMW Group Strategie: Die Aktivitäten und Planungen sollen von Anfang an auf die ökonomischen, aber auch ökologischen und sozialen Effekte durchleuchtet und Entscheidungen integriert getroffen werden. Ab dem Geschäftsjahr 2020 berichtet das Unternehmen deshalb integriert. Ein solcher Konzernbericht dokumentiert wesentliche Aspekte und soll die Wechselwirkungen transparent aufzeigen. Damit stellt sich die BMW Group bewusst einer externen Prüfung und Überprüfbarkeit auch ihrer Nachhaltigkeitsaktivitäten.

DER STRATEGIEPFEIL – WEGWEISER IN DIE ZUKUNFT

Die BMW Group Strategie besteht aus vier wesentlichen Elementen. Sie sind in einem Strategiepfeil zusammengefasst, der in die Zukunft gerichtet ist.



POSITIONIERUNG – WOFÜR STEHT DIE BMW GROUP?



Die BMW Group steht für erstklassige individuelle Mobilität und für nachhaltige Verantwortung. Dazu gehören Transparenz und Verlässlichkeit für die Anteilseigner und Investoren, für die Partner in der Lieferkette sowie im Produktions- und Vertriebssystem, aber auch für alle gesellschaftlichen Stakeholder, politischen Entscheidungsträger, Medien und die Öffentlichkeit.

Die BMW Group sieht sich als Vordenker und setzt Maßstäbe für die individuelle Mobilität von morgen. Sie verbindet Freude und Verantwortung und ist zusammen mit ihren Partnern bei Umwelt-, Sozial- und Integrationsstandards führend in der Industrie. Die BMW Group verpflichtet sich, das Pariser Klimaabkommen zu erfüllen – mit einem nachweisbaren stetigen Verbesserungspfad. Das Unternehmen treibt die Kreislaufwirtschaft im Unternehmen und gemeinsam mit seinen Partnern voran – von der Lieferkette über die Produktion und die Nutzungsphase bis hin zum Recycling der Produkte.

AUSRICHTUNG – WAS TREIBT DIE BMW GROUP AN?



Produkte anbieten, die Kunden begeistern – heute und in Zukunft. Das treibt die BMW Group an. Gleichzeitig strebt die BMW Group nach einer hohen Ertragskraft, um die unternehmerische Eigenständigkeit zu sichern und unabhängig die Mobilität der Zukunft zu gestalten. Die Integration von ökologischen und gesellschaftlichen Belangen in die gesamte Wertschöpfung gewährleistet die Zukunftsfähigkeit der BMW Group.

Starke Marken und emotionale Produkte sind das Fundament der BMW Group. Die BMW Group schärft im zunehmend intensiver werdenden Wettbewerb die Markenprofile weiter und bringt dies unter anderem in charakteristischen Designsprachen zum Ausdruck. Design weckt Emotion und aus Emotion wird Begehrlichkeit. Für die BMW Group entsteht hervorragendes Design dabei stets aus der Funktion. Die Niere des BMW iX zum Beispiel übernimmt künftig eine Aufgabe als Intelligenzfläche, hinter der sich nicht nur neue Technologien verbergen, sondern deren Oberfläche durch den Einsatz innovativer Materialien auch über die Fähigkeit zur Selbstheilung verfügt und leichte Kratzer von selbst wieder verschwinden lässt.  **Innovation und Kundenorientierung**

Die Produkte müssen halten, was ihr Design verspricht: Sportlichkeit, Qualität, Emotionalität. Das gilt für alle Antriebstechnologien gleichermaßen. Die BMW Group ist dabei ein führender Anbieter von elektrifizierten Fahrzeugen. Das Fundament dafür legte frühzeitig das project i mit dem vollelektrischen BMW i3 im Jahr 2013. Derzeit befindet sich die BMW Group mitten in der zweiten Phase: Parallel zur wachsenden Marktnachfrage erweitert das Unternehmen das Angebot elektrischer Antriebe auf alle Segmente. Mit flexiblen Plattformen und dem selbst entwickelten vollelektrischen Antriebsstrang der fünften Generation ermöglicht die BMW Group ihren Kundinnen und Kunden weltweit ein breites und reifes Produktangebot. So sind im Berichtsjahr 2020 der vollelektrische MINI Cooper SE* und der BMW iX3* gestartet. Es folgen 2021 der BMW i4 und der BMW iX*.

Modelle wie die volumenstarken BMW 5er und X1 sowie der BMW 7er werden künftig mit vier Antriebsarten verfügbar sein – vollelektrisch, als Plug-in-Hybrid, Benzin- und Diesel. Auf die dritte Phase der Transformation bereitet sich die BMW Group mit einer neuen Fahrzeugarchitektur ab der Mitte 2020er-Jahre vor. In zehn Jahren sollen mehr als sieben Millionen elektrifizierte Fahrzeuge der BMW Group auf der Straße sein – mindestens zwei Drittel davon vollelektrisch.

Dazu baut die BMW Group ihr Angebot konsequent weiter aus und entwickelt Technologien und Fahrzeugarchitekturen weiter. Die neuen Architekturen zentrieren dabei kompromisslos auf vollelektrische Antriebe. Gleichzeitig macht das Unternehmen damit einen weiteren großen Schritt in der digitalen Vernetzung sowohl im Fahrzeug als auch in den Unternehmensprozessen.

Im Rahmen ihres Performance Programms arbeitet die BMW Group auch kontinuierlich daran, ihr hohes Effizienzniveau noch weiter zu entwickeln, um die hohen Vorleistungen für Zukunftstechnologien zu kompensieren. Profitabilität und Free Cashflow haben in der Unternehmenssteuerung der BMW Group eine hohe Priorität. Alle Maßnahmen und Initiativen zielen daher darauf ab, die starke wirtschaftliche Basis der BMW Group weiterzuentwickeln.

* Siehe  Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

Als Ausdruck für die Bedeutung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit des Unternehmens hat sich die BMW Group im Rahmen der Neuausrichtung der Strategie auch ambitionierte finanzwirtschaftliche Ziele gesetzt. Künftig werden die bereits in der jährlichen Unternehmensprognose eingeführten finanziellen und steuerungsrelevanten Kennzahlen

1. Ergebnis vor Finanzergebnis bezogen auf die Umsatzerlöse für das Segment Automobile (EBIT-Marge Segment Automobile) und
2. Return on Capital Employed für das Segment Automobile (RoCE Segment Automobile)

auch auf strategischer Ebene als Zielgrößen berichtet. Für die BMW Group ist die Zielmarke, die EBIT-Marge im Segment Automobile kontinuierlich wieder auf 8 bis 10 % zu steigern und künftig einen RoCE im Automobilgeschäft von mindestens 40 % zu erzielen.

Ergänzt werden die beiden segmentbezogenen Profitabilitätsgrößen um die Kennzahl

3. Konzernergebnis vor Steuern bezogen auf die Konzernumsatzerlöse (EBT-Marge BMW Group).

So beabsichtigt die BMW Group, eine EBT-Marge im Konzern von mehr als 10 % zu erwirtschaften. Die Konzern-EBT-Marge findet in der Unternehmenssteuerung unter den bedeutendsten Leistungsindikatoren ihre Entsprechung im Konzernergebnis vor Steuern (EBT).

[↗ Steuerungs-system](#) und [↗ Prognosebericht](#)

Mit Blick auf den Free Cashflow konzentriert sich die BMW Group insbesondere auf die Investitionen und ein konsequentes Management des Working Capital.

Noch schnellere, digitalisierte Prozesse und schlanke Strukturen sind dabei wichtige Voraussetzungen, um Effizienzen konsequent zu erschließen. Die Fortschritte in der Digitalisierung des Unternehmens ermöglichten es im Corona-Jahr 2020 zum Beispiel, trotz der Lockdowns weltweit, direkten Kontakt zu den Kundinnen und Kunden zu halten. Aber auch der Entwicklungsprozess für neue Fahrzeugmodelle wird durch die Digitalisierung um bis zu ein Drittel kürzer. Wenn die BMW Group ab 2021 zu den weiterentwickelten intelligenten Fahrzeugarchitekturen übergeht, werden die klassischen Antriebsvarianten durch elektrifizierte Antriebe mit Mild Hybrid oder Plug-in-Hybrid und vollelektrische Fahrzeuge weitgehend abgelöst. Diese Ergebnisse werden bereits ab 2022 zur Wirkung kommen.

Regelmäßig bewertet das Unternehmen im Rahmen seiner Effizienzinitiativen auch, wie Komplexität sinnvoll zu reduzieren ist. Komplexität entsteht aus steigenden und weltweit heterogenen regulatorischen Anforderungen. Zum unternehmensweiten Performance Programm gehört es außerdem, Synergie und Effizienzen im indirekten Einkauf sowie bei den Material- und Fertigungskosten zu nutzen. Und selbstverständlich stärkt die BMW Group mit attraktiven neuen Modellen gezielt ihre Leistungsseite – insbesondere in renditestarken Segmenten.

STRATEGISCHE STOSSRICHTUNG – WOHIN ENTWICKELT SICH DIE BMW GROUP?



Im Mittelpunkt stehen für die BMW Group die Kundinnen und Kunden und ihre weltweit unterschiedlichen Ansprüche. Zukunftsweisende Technologien, emotionale Produkte und individuelle Kundenbetreuung verschmelzen in der BMW Group und sollen für die Kunden zu einem einzigartigen Gesamterlebnis werden.

Daher ist die BMW Group Strategie dynamisch: Einerseits ist das Umfeld der BMW Group von stabilen Trends geprägt. So sieht das Unternehmen die Nachfrage der Menschen nach individueller Mobilität als unverändert stark und in der Zukunft sogar noch zunehmend. Andererseits muss auf ungewisse Entwicklungen flexibel und mit Augenmaß reagiert werden. Dazu zählen zum Beispiel (geo-)politische Entwicklungen, aber auch unerwartet auftretende Ereignisse wie die Corona-Pandemie. 2020 hat der Vorstand die Kernelemente der BMW Group Strategie neu justiert und auf die wichtigen Zukunftsfelder ausgerichtet.

Neue Technologien sind der Schlüssel zur Zukunft der Mobilität. Die BMW Group plant, bis 2025 mehr als 30 Mrd. € für Forschung und Entwicklung zu investieren, um die Rolle als Innovationsführer weiter auszubauen. Das ist auch Ausdruck der Zuversicht für die zukünftige Geschäftsentwicklung. Von entscheidender Bedeutung ist dabei die Fähigkeit, unterschiedlichste Technologien in ein Gesamtsystem zu integrieren: Unternehmen, die Hardware und Software gleichermaßen beherrschen und zusammenführen, werden nachhaltig die Zukunft des Automobils gestalten.

ZUSAMMENARBEIT – WIE ERREICHT DAS DIE BMW GROUP?



Um strategische Ziele zu erreichen, muss das Team aus weltweit rund 121.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zusammen die Strategie umsetzen. Diese Zusammenarbeit basiert auf den Werten Verantwortung, Wertschätzung, Transparenz, Vertrauen und Offenheit. Dazu arbeitet die BMW Group mit internen und externen Partnern Hand in Hand. Das Ziel: maximale Wirksamkeit und gemeinsamer Erfolg.

Das Unternehmen muss sich dafür gleichermaßen den unternehmerischen, ökologischen und gesellschaftlichen Herausforderungen stellen. Entscheidungen sind auf ihre Wechsel- und Folgewirkungen im Gesamtzusammenhang zu prüfen. Erfolg ist nicht selbstverständlich. Er muss vielmehr Tag für Tag neu erarbeitet werden. Für „ihr“ Unternehmen arbeiten alle mit Höchstleistung an der gemeinsamen Zielsetzung. Denn der Erfolg als Unternehmen ist immer der gemeinsame Erfolg aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BMW Group gemeinsam mit ihren Partnern. Daher ist es ein zentraler Anspruch der BMW Group, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein.

NACHHALTIGKEIT RÜCKT INS ZENTRUM DER UNTERNEHMENS AUSRICHTUNG

In der strategischen Ausrichtung der BMW Group ist Nachhaltigkeit ein fester Bestandteil. Ende Juli 2020 hat der Vorstand der BMW AG die ersten Details dieser Ausrichtung bekannt gegeben und Zielvorgaben vorgestellt, denen sich das Unternehmen für den Zeitraum bis zum Jahr 2030 verpflichtet. Dabei baut die BMW Group auf einem starken Fundament auf: Das Unternehmen hat in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten auch in der Nachhaltigkeit immer wieder Standards gesetzt, die auch von externen, unabhängigen Stellen anerkannt werden: So hat die BMW Group im Jahr 2020 zum Beispiel in den Dow Jones Sustainability Indizes World und Europe die Branchenführerschaft im Bereich Automobile zurückerlangt. Sie belegt damit den Spitzenplatz unter den Automobilherstellern. [↗ Dialog mit den Stakeholdern](#) Auch im CDP-Rating liegt sie mit der Transparenz ihrer CO₂-Emissionen in der Spitzengruppe. Zentral für die Strategie der BMW Group war und ist das Prinzip der kontinuierlichen Verbesserung.

Die BMW Group bekennt sich zur Klimaneutralität über die gesamte Wertschöpfungskette bis spätestens 2050. Aufgrund der Langfristigkeit und des aus heutiger Sicht noch unsicheren technologischen und ökonomischen Weges leitet die BMW Group ihre Ziele jeweils pro Dekade ab. So hat sich das Unternehmen im Jahr 2020 konkrete, wissenschaftsbasierte Ziele für das Jahr 2030 gesetzt. Mit den Science Based Targets der gleichnamigen Initiative (SBTI) sind neue wissenschaftsbasierte Ziele entstanden. Diese entsprechen den Anforderungen aus dem Pariser Klimaabkommen und bringen die BMW Group auf den Pfad zur Klimaneutralität.

Die CO₂-Emissionen über den gesamten Lebenszyklus von der Lieferkette über die Produktion bis zum Ende der Nutzungsphase sollen je Fahrzeug um mindestens ein Drittel gesenkt werden. Umwelt- und Sozialstandards in der Lieferkette sollen sowohl bei allen Lieferanten als auch entlang kritischer Rohstofflieferketten abgesichert werden. Die BMW Group hat den Anspruch, damit die nachhaltigste Lieferkette der Branche sicherzustellen.

Der neue Zielrahmen schließt konsequent an die bereits im Jahr 2012 formulierten zehn strategischen Nachhaltigkeitsziele an, die bislang im Zeitraum von 2012 bis 2020 verfolgt wurden. Diese Nachhaltigkeitsziele gliederten sich in drei große Handlungsfelder:

1. Produkte und Dienstleistungen

Durch die zunehmende Elektrifizierung der Flotte sowie die konsequente Weiterentwicklung der Verbrennungsmotoren konnte unter Berücksichtigung regulatorischer Vorgaben und Regelungen im Berichtszeitraum 2020 der von der EU vorgegebene CO₂-Flottengrenzwert unterschritten werden.

↳ Damit wurde auch das von der BMW Group im Jahr 2012 selbst gesteckte Ziel erreicht, die CO₂-Emissionen in der europäischen Neufahrzeugflotte im Zeitraum von 1995 bis 2020 zu halbieren.

↳ CO₂- und Schadstoffemissionen ↵

2. Produktion und Wertschöpfung

Die BMW Group bezieht seit 2020 weltweit ihren gesamten produktionsbezogenen, extern erzeugten Strom aus erneuerbaren Energien. Dies entspricht ihren selbst gesetzten Vorgaben. ↳ Erneuerbare Energien

3. Mitarbeiter und Gesellschaft

Der Frauenanteil in der Gesamtbelegschaft der BMW Group lag im Berichtszeitraum bei 19,5 % (BMW AG: 15,9 %) und damit über dem für 2020 selbst gesetzten Zielkorridor von 15 bis 17 %. Der Anteil von Frauen in Führungsfunktionen lag in der BMW Group zum Ende des Berichtsjahres 2020 mit 17,8 % (BMW AG 16,2 %) ebenfalls über dem Zielkorridor. Der hohe Anteil von Frauen in den Nachwuchsprogrammen bildet die Basis für einen weiter steigenden Anteil von Frauen in Führungsfunktionen.

↳ Mitarbeitervielfalt

NEUER UND AMBITIONIERTER ZIELRAHMEN BIS 2030

Die BMW Group ist davon überzeugt: Gerade der Kampf gegen den Klimawandel und der verantwortungsvolle Umgang mit Ressourcen entscheiden über die Zukunft unserer Gesellschaft – und damit auch der BMW Group. Besonders als Premiumhersteller hat die BMW Group den Anspruch, beim Thema Nachhaltigkeit voranzugehen. Deshalb übernimmt das Unternehmen auch hier Verantwortung.

Das bedeutet zudem, sich den Herausforderungen der Zukunft zu stellen, aber auch Chancen, die sich in der Zukunft ergeben werden, konsequent zu nutzen. Dazu setzt das Unternehmen auf die Leistungsfähigkeit und Vielfalt in der Belegschaft und definiert den Frauenanteil in Führungsfunktionen der BMW Group als eine bedeutende Steuerungsgröße für die Zukunft.

Und die BMW Group geht konsequent den nächsten Schritt: Das Unternehmen hat sich neue anspruchsvolle Nachhaltigkeitsziele bis 2030 gesetzt. Sie sind fester Bestandteil der strategischen Steuerung und beziehen neben der vorgelagerten Lieferkette die eigene Produktion und die Nutzungsphase beim Kunden ein.

Die dazugehörigen wesentlichen nichtfinanziellen Steuerungsgrößen sind:

1. CO₂-Emissionen je produziertes Fahrzeug
2. CO₂-Emissionen Neuwagenflotte*
3. Anteil elektrifizierter Fahrzeuge an den Auslieferungen

Zukünftig werden die Steuerungsgrößen um die Kennzahl CO₂-Emissionen in der Lieferkette ergänzt. Die damit verbundene strategische Ausrichtung wird in allen Bereichen des Unternehmens verankert.

* EU einschließlich Norwegen und Island

Strategieziele 2020



2020 ZIELE ERREICHT

– 53 %

CO₂-EMISSIONEN DER
EUROPÄISCHEN NEUFahrZEUG-
FLOTTE IM ZEITRAUM VON 1995
BIS 2020



PRODUKTE UND
DIENSTLEISTUNGEN



100 %

STROMBEZUG FÜR DIE WERKE DER
BMW GROUP WELTWEIT SEIT
2020 AUS ERNEUERBAREN
ENERGIEN

PRODUKTION, EINKAUF UND
LIEFERANTENNETZWERK



17,8 %

ANTEIL VON FRAUEN IN
FÜHRUNGSFUNKTIONEN
IN DER BMW GROUP

MITARBEITER UND
GESELLSCHAFT

CO₂-ZIELE FÜR DIE NUTZUNGSPHASE DES FAHRZEUGS

Bis 2030 sollen die CO₂-Fahrzeugemissionen um mehr als 40 % je gefahrenen Kilometer reduziert werden. Die BMW Group arbeitet seit vielen Jahren erfolgreich daran, die CO₂-Emissionen ihrer Neuwagenflotte weltweit zu senken. Das Unternehmen ist über die gesetzlichen Verpflichtungen hinaus auch stets seinen freiwilligen Selbstverpflichtungen gerecht geworden. Der frühzeitige Einsatz von Efficient Dynamics Technologien seit 2007 und die fortschreitende Elektrifizierung von Fahrzeugen bilden zusammen die Grundlage, um auch künftig gesetzlich vorgegebene CO₂- und Verbrauchsgrenzwerte einzuhalten.

Die BMW Group gilt als einer der Vorreiter der Elektromobilität und baut ihr Angebot deutlich aus. Ende 2021 will das Unternehmen mehr als eine Million Fahrzeuge mit vollelektrischem oder Plug-in-Hybrid-Antrieb auf die Straße bringen. Dann werden die Kundinnen und Kunden der BMW Group bereits fünf vollelektrische Serienmodelle zur Wahl haben.

Im Jahr 2023 wird die BMW Group den eigenen Planungen zufolge bereits 25 elektrifizierte Modelle auf der Straße haben. Grundlage dafür sind flexible Fahrzeugarchitekturen und Produktionssysteme, die ermöglichen, dass ein Modell sowohl vollelektrisch wie auch als Plug-in-Hybrid oder mit einem Verbrennungsmotor gefertigt und angetrieben werden kann. Damit ist das Unternehmen flexibel in der Lage, eine veränderte Marktnachfrage oder regulatorische und infrastrukturelle Unterschiede in den Märkten bestmöglich zu berücksichtigen. Bis 2021 wird sich den Planungen zufolge der Absatz elektrifizierter Fahrzeuge gegenüber 2019 bereits verdoppeln. Bis 2025 soll der Anteil von elektrifizierten Automobilen an den Gesamtauslieferungen auf mindestens 25 % steigen. Doch die Zielsetzungen bei der Senkung von CO₂-Emissionen reichen weiter: Bis zum Jahr 2030 will die BMW Group die CO₂-Emissionen aus der Nutzungsphase des Fahrzeugs je gefahrenen Kilometer im Vergleich zu 2019 um mehr als 40 % senken (Scope 3-Downstream). **↗ CO₂- und Schadstoffemissionen** Dieses Ziel liegt innerhalb des Korridors, der nach den Berechnungen der SBTi durch die Begrenzung der Erderwärmung auf 1,5 bis 1,75 Grad Celsius definiert wird.

CO₂-EMISSIONEN IN DER PRODUKTION UND AN DEN STANDORTEN UM 80 % REDUZIEREN

Die BMW Group hat auf die CO₂-Emissionen ihrer eigenen Werke und Standorte unmittelbaren Einfluss. Daher ist sie in diesem Bereich bereits seit Jahren führend in der Ressourceneffizienz. Dahinter steht ein noch ambitionierterer Anspruch, als es der international ausgegebenen Absichtserklärung, die Erderwärmung auf 1,5 Grad Celsius zu begrenzen, entspricht. **↳** Nachdem die BMW Group die CO₂-Emissionen je Fahrzeug in der Produktion seit 2006 bereits um mehr als 70 % gesenkt hat, **↳** beabsichtigt das Unternehmen, die CO₂-Emissionen je produziertes Fahrzeug, die direkt durch eigene Verbrennungsprozesse (Scope 1) und indirekt durch externen Energiebezug (Scope 2) entstehen, bis zum Jahr 2030 um weitere 80 % zu reduzieren (Basisjahr 2019). Im Vergleich zu 2006 würden damit im Jahr 2030 weniger als 10 % der CO₂-Emissionen verbleiben. **↗ Ressourcenverbrauch und Ressourceneffizienz**

Parallel zum Bezug von Strom, der seit 2020 zu 100 % aus regenerativen Energiequellen* stammt (Grünstrom) **↗ Erneuerbare Energien**, wird die BMW Group konsequent in die Optimierung ihrer Energieeffizienz investieren – und dabei auch die Möglichkeiten der Digitalisierung nutzen. Schon heute verfügt die BMW Group über eine hocheffiziente Produktion – indem zum Beispiel im Karosseriebau der Umfang von Ausschussteilen auf ein Minimum reduziert oder die laufende Instandhaltung von Maschinen vorausschauend geplant wird. Zudem wird das Unternehmen den Ausbau erneuerbarer Energiequellen an seinen Standorten weltweit prüfen. Eine wichtige Rolle kann dabei auch die Nutzung von regenerativ erzeugtem Wasserstoff zur Energiegewinnung spielen.

* Strom aus regenerativen Eigenerzeugungsanlagen, Direktlieferverträgen für Grünstrom sowie auch zertifizierte Herkunftsnachweise.

CO₂ IN DER LIEFERKETTE: TRENDUMKEHR UND DEUTLICHE REDUZIERUNG

Durch den steigenden Anteil der Elektromobilität ist bei der Verringerung von CO₂-Emissionen künftig eine sehr viel größere Aufmerksamkeit auch auf die vorgelagerte Wertschöpfung zu richten – etwa angesichts der energieintensiven Herstellung von Hochvoltbatterien. Ohne Gegenmaßnahmen würden in der Lieferkette der BMW Group die CO₂-Emissionen je Fahrzeug durch den erhöhten Elektrifizierungsanteil bis 2030 um mehr als ein Drittel steigen. Zugleich steigt mit der Reduzierung der CO₂-Emissionen in der Nutzungsphase der Anteil der Lieferkette an den gesamten CO₂-Emissionen, die dem Unternehmen zuzurechnen sind. Dies erfordert für die BMW Group eine eigene strategische Zielsetzung.

Die BMW Group will den Anstieg der CO₂-Emissionen, der ohne Gegenmaßnahmen in der Lieferkette zu erwarten wäre (Scope 3-Upstream), nicht nur aufhalten, sondern beabsichtigt, bis 2030 die CO₂-Emissionen je Fahrzeug sogar um mindestens 20 %* zu verringern (Basisjahr 2019). Dazu etabliert die BMW Group unter anderem den CO₂-Fußabdruck der Lieferkette als Entscheidungskriterium bei der Auftragsvergabe. Das Unternehmen hat dazu im Berichtszeitraum bereits den Dialog mit ihren für den CO₂-Fußabdruck wichtigsten Lieferanten aufgenommen. Damit nimmt die BMW Group eine Vorbildrolle mit dokumentierten und messbaren CO₂-Zielen für ihre Lieferkette ein.

Ein konkretes Beispiel: Die BMW Group hat mit ihren Zellherstellern vertraglich bereits vereinbart, dass bei der Produktion der fünften Generation von Batteriezellen nur noch Grünstrom eingesetzt wird. Das soll innerhalb der nächsten zehn Jahre zu einer Einsparung von insgesamt rund 10 Millionen Tonnen CO₂ führen.

Darüber hinaus ist das Unternehmen dabei, die organisatorischen Voraussetzungen dafür zu schaffen, den CO₂-Fußabdruck der Lieferkette verlässlich erfassen und dokumentieren zu können. Dies wiederum ist die zentrale Voraussetzung dafür, in der Folge Maßnahmen zur Senkung zu ergreifen und wirksam zu steuern. Das versteht die BMW Group unter kontinuierlicher Verbesserung.

↳ **Einkauf und Lieferantennetzwerk**

Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

Bei der Berichterstattung orientiert sich die BMW Group auch an den Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) für eine transparente unternehmerische Berichterstattung zu Klimarisiken und -chancen im Rahmen der Geschäfts- und Finanzberichterstattung. Das Unternehmen berichtet dazu einerseits in seinem Integrierten Bericht, andererseits auch im CDP-Rating, das die TCFD-Empfehlungen bereits im Jahr 2018 in seinen Fragebogen integriert hat. Der CDP-Fragebogen 2020 der BMW Group ist über die [BMW Group Website](#) zugänglich. Der [TCFD-Index](#) im Anhang bietet einen kompakten Überblick über die wesentlichen Aussagen in den vier TCFD-Kernelementen sowie deren Verortung im BMW Group Bericht und CDP-Fragebogen.

* Aus Gründen der Vereinfachung handelt es sich hierbei um einen gerundeten Wert. Das im Rahmen von SBTi validierte Ziel beträgt 22 %.

VERANTWORTUNGSVOLLER UMGANG MIT RESSOURCEN – EINSTIEG IN DIE KREISLAUFWIRTSCHAFT

Nicht nur die Verringerung von CO₂-Emissionen, sondern auch der verantwortungsvolle Umgang mit Ressourcen spielt für die BMW Group eine zentrale Rolle. In der Praxis bedeutet dies zunächst einmal, Abfall zu vermeiden beziehungsweise auf ein Mindestmaß zu verringern. Da Ressourcen jedoch knapp und zahlreiche Rohstoffe nur begrenzt verfügbar sind, gewinnt die Wiederverwendung von Material und (Roh-)Stoffen (Sekundärmaterial) für zukünftige Produktionsprozesse eine zunehmend große Bedeutung.

Der Ausbau der Elektromobilität weltweit zum Beispiel kann langfristig nicht ausschließlich über Primärmaterial abgedeckt werden. Dabei besteht eine hohe Synergie zwischen der Schonung von Primärressourcen und der Vermeidung von CO₂-Emissionen. Die zugrunde liegenden Ressourcenströme müssen deshalb unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten verändert werden. Ziel der BMW Group ist es, durch mehr Transparenz in der Wertungskette qualitativ hochwertiges Sekundärmaterial zu gewinnen und gleichzeitig die Weiterverwendung von (Sekundär-)Rohstoffen im Kreislauf nachvollziehen zu können.

Das Ziel ist klar: Die BMW Group will die Wertstoffkreisläufe durch einen noch effizienteren Einsatz von Rohstoffen weiter schließen, um die endlichen Ressourcen der Natur zu schützen.

Fahrzeuge müssen heute bereits zu 95 % recyclingfähig sein – der Anteil an Sekundärmaterial in neuen Fahrzeugen ist jedoch noch vergleichsweise niedrig. Deswegen plant die BMW Group, diesen Anteil in ihren Fahrzeugen bis 2030 deutlich zu erhöhen – und prüft dabei auch sehr weitreichende Szenarien.  Der Einsatz von Sekundärmaterial reduziert die CO₂-Emissionen gegenüber Primärmaterial nochmals deutlich: bei Aluminium zum Beispiel um bis zu 80 %. Die Neugewinnung auf ein Minimum zu reduzieren, schützt die (Rohstoff-)Bestände. Bei kritischen Rohstoffen kommt hinzu, dass bei etwaigen politischen Konflikten in den Förderländern für die Beschaffung der BMW Group auch Risiken entstehen können. Diese Risiken können durch den Einsatz von Sekundärmaterial reduziert werden.

Gerade mit Blick auf die Hochvoltbatterien elektrifizierter Fahrzeuge mit ihren teils kritischen Rohstoffen kommt der Kreislaufwirtschaft eine entscheidende Rolle zu. Die BMW Group hat gemeinsam mit dem deutschen Recyclingspezialisten Duesenfeld ein Verfahren entwickelt, mit dem eine Recyclingquote von bis zu 96 % erreicht werden kann – einschließlich Graphit und Elektrolyten. Die BMW Group bietet bereits heute allen Kundinnen und Kunden, deren Fahrzeug eine Hochvoltbatterie enthält, an, diese kostenfrei zurückzunehmen. Dies gilt auch für Regionen, wo dies nicht gesetzlich verpflichtend ist.

Um Warenströme auch weltweit nachverfolgen und verifizieren zu können, setzt die BMW Group in Pilotverfahren auch auf digitale Instrumente bis hin zur Blockchain-Technologie. So ermöglicht etwa das Projekt PartChain eine jederzeit überprüfbare und manipulationssichere Erfassung von Daten in der Lieferkette. Langfristig könnten damit speziell kritische Rohstoffe von der Mine bis zur Schmelze vollständig zurückverfolgt werden.  **Ressourcenverbrauch und Ressourceneffizienz** 

LANGFRISTIGEN ERFOLG SICHERN

Um einen Mehrwert für die BMW Group sowie für Umwelt und Gesellschaft zu erzielen, ist Nachhaltigkeit in die gesamte Wertschöpfungskette und in die zugrunde liegenden Prozesse integriert. Und die Belege für die Umsetzung der BMW Group Strategie zeigen: Sie ist konkret wirksam. Sie macht klare Vorgaben und gibt die Richtung vor, wie die BMW Group die individuelle Premium-Mobilität von morgen gestalten will. Das Unternehmen wird dabei unverändert seinen eigenständigen Weg gehen und sich nachhaltig und zukunftssicher sowie langfristig profitabel weiterentwickeln.

Die strategischen Ziele der BMW Group bis 2025 beziehungsweise bis 2030 sind nachfolgend zusammenfassend dargestellt:

Strategieziele



> 10 %

EBT-MARGE IM
KONZERN



↑ 8-10 %

EBIT-MARGE IM
SEGMENT AUTOMOBILE



≥ 40 %

RETURN ON CAPITAL EMPLOYED
IM SEGMENT AUTOMOBILE

2025



↑ ≥ 25 %

MINDESTANTEIL VON
ELEKTRIFIZIERTEN AUTOMOBILEN
AN DEN GESAMTAUSLIEFERUNGEN



↑ 22 %

ANTEIL VON FRAUEN IN
FÜHRUNGSFUNKTIONEN
IN DER BMW GROUP



2030



↓ 80 %

REDUZIERUNG CO₂-EMISSIONEN
JE FAHRZEUG IN DER PRODUKTION
(BEZUGSJAHR 2019)



↓ > 40 %

REDUZIERUNG CO₂-EMISSIONEN
IN DER NUTZUNGSPHASE DES
FAHRZEUGS JE GEFÄHRETEM
KILOMETER (BEZUGSJAHR 2019)



↓ ≥ 20 %

REDUZIERUNG CO₂-EMISSIONEN
IN DER LIEFERKETTE
(BEZUGSJAHR 2019)

Steuerung von Nachhaltigkeit

Die langfristige Ausrichtung der BMW Group Strategie wird im Vorstand festgelegt. Der Gesamtvorstand verantwortet damit auch die Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele. Das gesonderte Format des Nachhaltigkeitsboards wurde bereits im Jahr 2019 vollständig in die regulären Vorstandssitzungen integriert. Dadurch ist das Thema Nachhaltigkeit noch konsequenter in die Entscheidungsabläufe des Unternehmens eingebunden. Seitdem werden Nachhaltigkeitsthemen wie alle anderen Sachverhalte behandelt und bei Bedarf in der Vorstandssitzung besprochen. Zudem ist es verpflichtend, dass alle dem Vorstand vorgelegten konkreten Entscheidungsbedarfe unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit bewertet werden. Die Entscheidungen des Vorstands werden im sogenannten Strategie- und Strukturkreis vorbereitet. Er setzt sich aus dem Topmanagement der Unternehmensressorts zusammen und befasst sich gleichfalls mit Nachhaltigkeitsthemen.

Die Grundsätze der Unternehmensführung der BMW Group werden ausführlich in der **Erklärung zur Unternehmensführung** dargelegt. **GRI 102-18, 102-19, 102-20, 102-26, 102-27, 102-31, 102-33**

Schließlich wird das Konzernziel Nachhaltigkeit auf Geschäftsfeld-ebene und auf Ebene der einzelnen Ressorts angewendet. Das hat unter anderem zur Folge, dass die persönlichen Zielvereinbarungen der verantwortlichen Führungskräfte Nachhaltigkeitsaspekte und -kriterien zur Festlegung der leistungsabhängigen Vergütung enthalten. **GRI 102-19, 102-28**

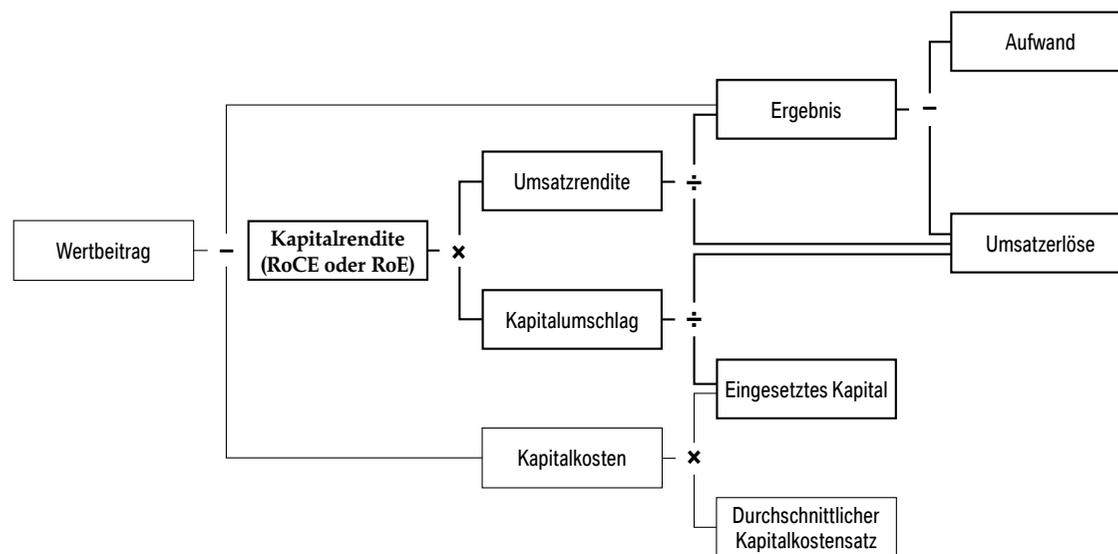
Die Festlegung der **Vorstandsvergütungen** erfolgt durch den Aufsichtsrat und ist an einer nachhaltigen Entwicklung der BMW Group ausgerichtet. So beinhaltet die Tantieme einen Leistungsanteil, der sich vorwiegend an qualitativen Kriterien orientiert. Dazu zählen ökologische Innovationen, die zum Beispiel zur Reduzierung von CO₂-Emissionen beitragen, aber auch Führungsleistung und die Fähigkeit, Veränderungsprozesse zu leiten. Weitere Kriterien sind darüber hinaus das Engagement für die Attraktivität als Arbeitgeber, Fortschritte bei der Umsetzung des Diversity-Konzepts sowie Aktivitäten, die das gesellschaftliche Engagement der BMW Group unterstützen. **GRI 102-27, 102-28, 102-35**

STEUERUNGSSYSTEM

Mit dem betriebswirtschaftlichen Steuerungssystem verfolgt die BMW Group einen wertorientierten Ansatz, bei dem Profitabilität, ein stetiges Wachstum, die Wertsteigerung für die Kapitalgeber, Nachhaltigkeit und Klimaschutz sowie die Sicherung von Arbeitsplätzen die Schwerpunkte bilden. Kapital ist dann rentabel eingesetzt, wenn der erwirtschaftete Gewinn die Kosten des zur Verfügung gestellten Eigen- und Fremdkapitals dauerhaft übersteigt. So wird die angestrebte unternehmerische Eigenständigkeit auch langfristig gesichert.

Das konzerninterne Steuerungssystem der BMW Group ist mehrstufig aufgebaut. Die operative Steuerung erfolgt vorwiegend auf Segmentebene. Zur Steuerung der langfristigen Unternehmensentwicklung und zur Beurteilung strategischer Belange werden auf Konzernebene darüber hinaus zusätzliche Kennzahlen im Steuerungssystem berücksichtigt. In diesem Zusammenhang dient unter anderem der Wertbeitrag als Indikator für den im Geschäftsjahr geleisteten Beitrag zum Unternehmenswert. Dieser Anspruch wird auf Konzern- sowie auf Segmentebene durch bedeutsamste finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren (Werttreiber) operationalisiert. Der vereinfachte Zusammenhang zwischen dem Wertbeitrag und seinen relevanten Werttreibern ist nachfolgend abgebildet.

BMW GROUP – WERTTREIBER



Aufgrund des sehr hohen Aggregationsniveaus ist eine betriebswirtschaftliche Steuerung auf Basis des Wertbeitrags nicht praktikabel. Daher wird diese Kennzahl als Berichtsgröße verwendet. Ergänzend sind für jede Steuerungsebene relevante Werttreiber definiert, die wesentlichen Einfluss auf den Unternehmenserfolg und schließlich die Entwicklung des Unternehmenswerts haben. Im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Steuerung handelt es sich bei diesen finanziellen und nichtfinanziellen Werttreibern um die bedeutsamsten Leistungsindikatoren im Unternehmen. Bei Projektentscheidungen stimmt das Zielsystem mit einer projektorientierten Steuerungslogik auf der Basis von Kapitalwert- und Renditekennzahlen überein. Sie bilden damit eine wesentliche Entscheidungsgrundlage.

OPERATIVE STEUERUNG AUF SEGMENTEBENE

Auf Segmentebene erfolgt die aggregierte operative Steuerung auf der Grundlage von Kapitalrenditen. Je nach Geschäftsmodell werden die Segmente dabei nach Gesamt- oder Eigenkapitalrendite gemessen. Spezifische Renditekennzahlen sind für die Segmente Automobile und Motorräder der Return on Capital Employed (RoCE) sowie für Finanzdienstleistungen der Return on Equity (RoE). In diesen Kennzahlen sind mit der Profitabilität (Umsatzrendite) und der Kapital-effizienz (Kapitalumschlag) eine Vielzahl relevanter wirtschaftlicher Informationen zu Einflussgrößen auf den Segmenterfolg und die Entwicklung des Unternehmenswerts vereint.

SEGMENT AUTOMOBILE

Die am stärksten verdichtete Kennzahl für das Segment Automobile ist die Gesamtkapitalrendite RoCE. Sie liefert Informationen über die Rentabilität des eingesetzten Kapitals beziehungsweise des operativen Geschäfts. Durch Werttreiberanalysen lassen sich die Ursachen einer Veränderung des RoCE interpretieren und daraus geeignete Maßnahmen zur Einflussnahme auf seine Entwicklung ableiten. Der RoCE berechnet

sich aus dem Segmentergebnis vor Finanzergebnis und dem durchschnittlich eingesetzten operativen Kapital im Segment. Der strategische Zielwert für den RoCE beträgt 40 %.

$$\text{RoCE Automobile} = \frac{\text{Ergebnis vor Finanzergebnis}}{\text{Durchschnittlich eingesetztes Kapital}}$$

RETURN ON CAPITAL EMPLOYED

	Ergebnis vor Finanzergebnis in Mio. €		Durchschnittlich eingesetztes Kapital in Mio. €		Return on Capital Employed in %	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Automobile	2.162	4.499	17.026	15.513	12,7	29,0

Beim eingesetzten Kapital handelt es sich um die Summe aller kurz- und langfristigen operativen Vermögenswerte, bereinigt um das Abzugskapital. Das Abzugskapital entspricht Kapitalanteilen, die dem operativen Geschäft weitestgehend zinslos zur Verfügung stehen. Dazu zählen beispielsweise Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Rückstellungen.

Aufgrund seiner besonderen Bedeutung für den Gesamtkonzern werden zur Steuerung des Segments Automobile zusätzliche Kennzahlen herangezogen, die

einen wesentlichen Einfluss auf die Kapitalrendite und somit auf den Segmenterfolg haben. Diese Werttreiber umfassen die Anzahl der Auslieferungen sowie die operative Umsatzrendite (EBIT-Marge: segmentbezogenes Ergebnis vor Finanzergebnis bezogen auf den Segmentumsatz) als Kennzahl für die Profitabilität im Segment.

Des Weiteren wird die Einhaltung von CO₂-Flottenvorgaben in regulierten Märkten gesteuert. Dazu zählt auch der Anteil elektrifizierter Fahrzeuge an den Auslieferungen. Da die Erfüllung regulatorischer Vorgaben einen signifikanten Einfluss auf den Unternehmenserfolg hat, werden betriebswirtschaftliche Entscheidungen zu Fahrzeugprojekten auch unter Berücksichtigung von CO₂-Flottenvorgaben getroffen. Zur Berücksichtigung der zunehmenden Relevanz von CO₂-Emissionen über den Lebenszyklus wurde im Berichtszeitraum 2020 eine Steuerungslogik für die Herstellphase (Lieferantennetzwerk, Logistik, Produktion) verabschiedet.

SEGMENT MOTORRÄDER

Das Segment Motorräder wird analog zum Segment Automobile auf Basis der Gesamtkapitalrendite RoCE gesteuert. Die Ermittlung des eingesetzten Kapitals entspricht der Vorgehensweise für das Segment Automobile. Der strategische Zielanspruch für den RoCE im Segment Motorräder beträgt wie im Segment Automobile 40 %.

$$\text{RoCE Motorräder} = \frac{\text{Ergebnis vor Finanzergebnis}}{\text{Durchschnittlich eingesetztes Kapital}}$$

RETURN ON CAPITAL EMPLOYED

	Ergebnis vor Finanzergebnis in Mio. €		Durchschnittlich eingesetztes Kapital in Mio. €		Return on Capital Employed in %	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Motorräder	103	194	687	660	15,0	29,4

Zu den wesentlichen Werttreibern zählen die Anzahl der Auslieferungen sowie die operative Umsatzrendite (EBIT-Marge: segmentbezogenes Ergebnis vor Finanzergebnis bezogen auf den Segmentumsatz) als Kennzahl für die Profitabilität im Segment.

SEGMENT FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Die Steuerung im Segment Finanzdienstleistungen erfolgt, wie im Bankensektor üblich, über die Eigenkapitalrendite RoE. Sie ist definiert als das Segmentergebnis vor Steuern bezogen auf das durchschnittlich im Segment Finanzdienstleistungen gebundene Eigenkapital. Die angestrebte Zielrendite für das eingesetzte Kapital beträgt mindestens 14 %.

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

RETURN ON EQUITY

	Ergebnis vor Steuern in Mio. €		Durchschnittliches Eigenkapital in Mio. €		Return on Equity in %	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Finanzdienstleistungen	1.725	2.272	15.343	15.146	11,2	15,0

STRATEGISCHE STEUERUNG AUF KONZERNEBENE

Die strategische Steuerung und die Quantifizierung der finanziellen Auswirkungen auf Basis der langfristigen Unternehmensplanung erfolgen im Wesentlichen auf Konzernebene. Bedeutsamste Leistungsindikatoren sind hier zum Beispiel das Konzernergebnis vor Steuern und die Mitarbeiterzahl im Konzern am Jahresende. Das Konzernergebnis vor Steuern bietet einen umfassenden Blick auf den gesamten Unternehmenserfolg nach Konsolidierungseffekten und ermöglicht einen transparenten (Zeitreihen-)Vergleich.

Die Informationen, die die Leistungsindikatoren liefern, werden durch die finanziellen Kennzahlen Umsatzrendite vor Steuern und Wertbeitrag ergänzt. Der Wertbeitrag als hoch verdichtete Kennzahl ermöglicht zusätzliche Aussagen zur Kapitaleffizienz beziehungsweise zu (Opportunitäts-)Kosten für das zur Erzielung des Ergebnisses benötigte Kapital. Ein positiver Wertbeitrag bedeutet, dass eine Kapitalrendite oberhalb des Kapitalkostensatzes erzielt werden konnte.

WERTBEITRAG GROUP

in Mio. €	Ergebnisgröße		Kapitalkosten (EK + FK)		Wertbeitrag Group	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
BMW Group	5.464	7.369	8.061	7.812	-2.597	-443

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

Das eingesetzte Kapital besteht aus dem durchschnittlich eingesetzten Konzerneigenkapital, den Finanzverbindlichkeiten der Segmente Automobile und Motorräder sowie den Pensionsrückstellungen – jeweils zum Ende der letzten fünf Quartale. Die Ergebnisgröße entspricht dem Konzernergebnis vor Steuern, bereinigt um die Zinsaufwendungen aus Pensionsrückstellungen und Finanzverbindlichkeiten der Segmente Automobile und Motorräder (Ergebnis vor Zinsaufwand und Steuern). Der Kapitalkostensatz stellt die Mindestrenditeforderung der Kapitalgeber für die Bereitstellung des eingesetzten Kapitals dar. Da das eingesetzte Kapital sowohl Eigenkapitalanteile (zum Beispiel Aktien) als auch Fremdkapitalanteile (zum Beispiel Anleihen) umfasst, wird der Kapitalkostensatz als gewichteter Durchschnitt aus Eigen- und Fremdkapitalkostensätzen bestimmt. Diese werden mittels marktüblicher Verfahren ermittelt. Der durchschnittliche gewichtete Kapitalkostensatz der BMW Group betrug im Jahr 2020 wie im Vorjahr 12 % vor Steuern.

Zur Ermittlung der internen Renditeansprüche werden risikoangepasste Kapitalkostensätze im Durchschnitt über mehrere zurückliegende Jahre betrachtet. Mit Blick auf die Langfristigkeit von Produkt- und Investitionsentscheidungen finden im Rahmen der Segmentsteuerung folgende interne Renditeansprüche Anwendung:

in %	2020	2019
Automobile	12,0	12,0
Motorräder	12,0	12,0
Finanzdienstleistungen	13,4	13,4

WERTORIENTIERTE STEUERUNG BEI PROJEKTENTSCHEIDUNGEN

Das operative Geschäft in den Segmenten Automobile und Motorräder zeichnet sich wesentlich durch seinen lebenszyklusabhängigen Charakter der Investitionsprojekte aus. Die Projekte haben einen beträchtlichen Einfluss auf die zukünftige Geschäftsentwicklung. Projektentscheidungen sind daher wichtige Bestandteile der finanziellen Steuerung in der BMW Group.

Die Grundlage für Projektentscheidungen stellen Projektrechnungen dar, die aus den prognostizierten Zahlungsströmen des einzelnen Projekts abgeleitet werden. Der Betrachtungszeitraum dieser Berechnungen entspricht jeweils der Projektlaufzeit, das heißt den künftigen Jahren, in denen aus dem Projekt Zahlungsströme zu erwarten sind. Die Projektentscheidungen werden auf Basis des Kapitalwerts und der internen Rendite der Projektrechnung getroffen.

Der Kapitalwert gibt an, inwiefern das Projekt künftig in der Lage sein wird, Einzahlungsüberschüsse über die eigenen Kapitalkosten hinaus zu leisten. Ein Projekt mit positivem Kapitalwert erhöht die künftigen Wertbeiträge des Unternehmens und somit auch den Unternehmenswert. Die interne Rendite des Projekts zeigt die durchschnittliche Verzinsung des im Projekt eingesetzten Kapitals. Insofern bestehen konzeptionelle Zusammenhänge zwischen der internen Rendite und dem mehrjährigen Durchschnitt der Kapitalrendite RoCE.

Bei sämtlichen Projektentscheidungen werden neben den Entscheidungskriterien auch die langfristigen periodischen Ergebniseffekte aufgezeigt und in die langfristige Konzernplanung übernommen. Dadurch lassen sich die Auswirkungen jeder Projektentscheidung auf die Periodensteuerung, das heißt auf die Ergebnis- und Renditeentwicklung in den einzelnen Jahren der Projektlaufzeit, darstellen. Insgesamt ergibt sich so ein stringentes Steuerungsmodell.

WIE DIE BMW GROUP WERTE SCHAFFT

Die Wertschöpfung in der BMW Group ist ein Gesamtprozess, an dem viele unterschiedliche wertschaffende Faktoren beteiligt sind, die in teils komplexen Wechselbeziehungen ineinandergreifen. Diese Faktoren können finanzieller und nicht finanzieller Art sein und sich auf materielle und nicht materielle Werte beziehen. Sie sind darauf ausgerichtet, aus knappen Ressourcen Mehrwert zu schaffen. Die Inputfaktoren bilden dabei die Grundlage, auf der die Gesamtleistung der BMW Group entsteht.

Dem Input-Output-Modell des IIRC-Framework entsprechend, gliedern sich die Faktoren sowohl auf der Input- als auch auf der Outputseite in sechs unterschiedliche Kapitalarten, die sich wie folgt unterscheiden lassen:

1. Finanzkapital
2. Humankapital
3. Intellektuelles Kapital
4. Beziehungskapital
5. Produziertes Kapital
6. Natürliches Kapital

Beispielgebend für das Finanzkapital der BMW Group stehen das Eigenkapital und das Gesamtvermögen, das sich aus der Bilanzsumme ableitet. Eine angemessen

hohe Eigenkapitalquote (Eigenkapital bezogen auf das Gesamtvermögen) leistet einen wichtigen Beitrag, die unternehmerische Eigenständigkeit der BMW Group zu sichern, und bildet die solide Basis für hohe Ergebnisse und daher stabile Ausschüttungen an die Aktionärinnen und Aktionäre.

Untrennbar verbunden mit der wirtschaftlich soliden Basis sind in der BMW Group das Humankapital und das intellektuelle Kapital. Beide bilden den zentralen Erfolgsfaktor der BMW Group und mit Blick auf die Herausforderungen der Zukunft spielen sie eine Schlüsselrolle. In diesen beiden Kapitalien bündeln sich Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten sowie Stärken und Talente der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BMW Group. Sie zählen zu den bedeutendsten Wertfaktoren für die BMW Group.

In ihrem internationalen F&E-Netzwerk bietet die BMW Group ihren innovationsorientierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beste Bedingungen, um an den Lösungen von morgen zu arbeiten. Die in der Gesamtbelegschaft verankerte hohe (Innovations-)Motivation und Leistungsbereitschaft finden unter anderem in der regen Beteiligung am unternehmensweiten Ideenmanagement wie auch in der hohen Mitarbeiterzufriedenheit gleichermaßen ihren Ausdruck. Diesen Erfolgsfaktor gezielt weiterzuentwickeln ist eine wichtige Aufgabe in der Personalentwicklung der BMW Group. Neben zahlreichen anderen Instrumenten wird hier auf die persönliche Förderung des Einzelnen auch im Rahmen der Weiterbildung großer Wert gelegt.

Für die BMW Group bedeutet Innovation, konsequent jeweils den nächsten Schritt zu gehen. Dazu arbeitet das Unternehmen auch mit seinen Partnern im Lieferantennetzwerk zusammen. Die über zum Teil lange Zeit

gewachsenen, stabilen Beziehungen haben ein Kapital entstehen lassen, dessen Wert sich nicht zuletzt im Pandemiejahr 2020 gezeigt hat. Selbst unter den herausfordernden Bedingungen des weltweiten Lockdowns im Jahr 2020 hielten die Lieferketten der BMW Group. Das ist nur möglich, wenn die Partner gemeinsame Normen und Werte teilen und sich aufeinander verlassen können.

🔗 **Einkauf und Lieferantennetzwerk**

Das Rückgrat des produzierten Kapitals bilden die weltweit 31 Werke des Produktionsnetzwerks der BMW Group, in denen im Berichtszeitraum 2020 insgesamt 2,26 Mio. Fahrzeuge hergestellt wurden. Bereits in 13 dieser Werke (>40%) werden gleichzeitig elektrifizierte Automobile gefertigt.

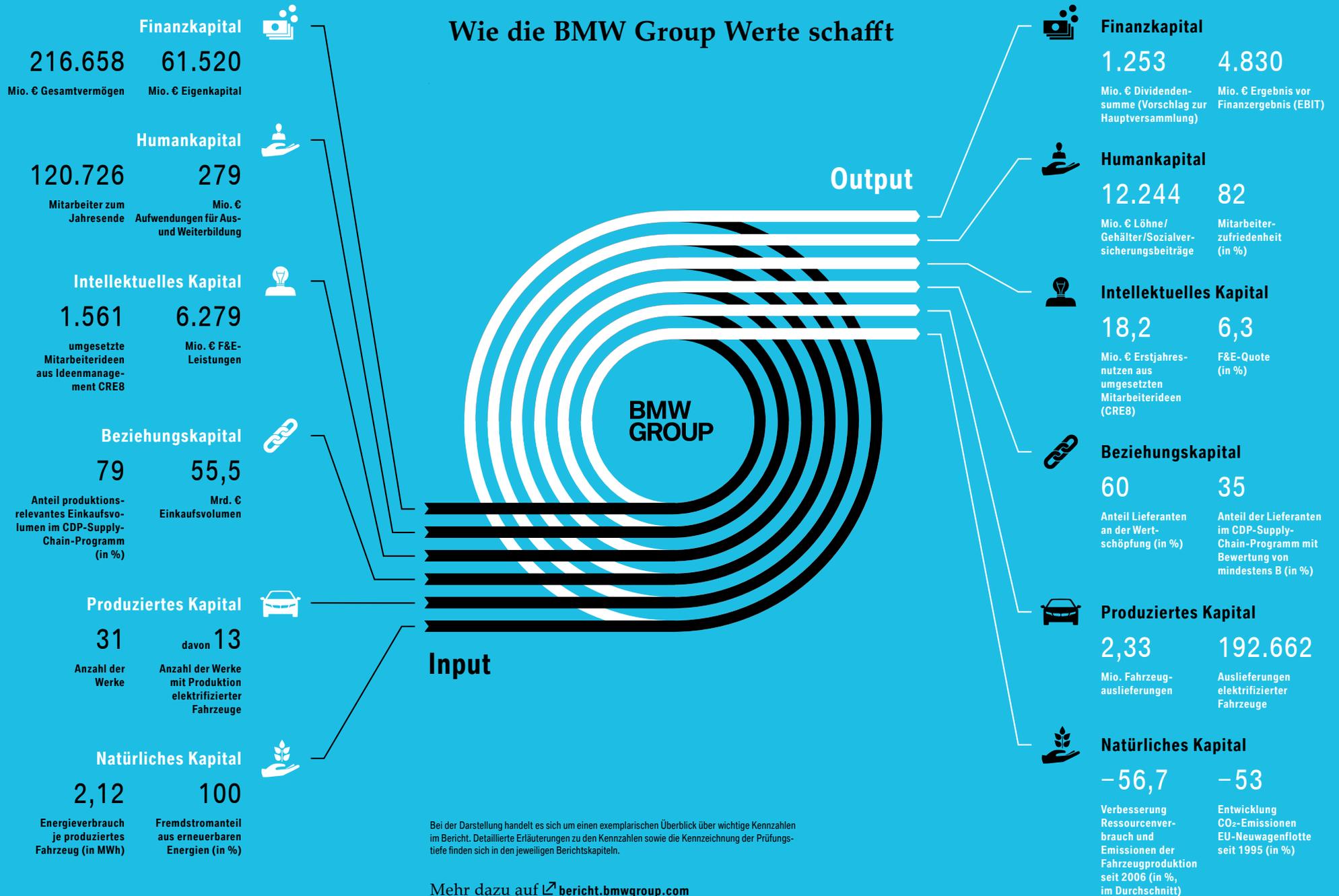
Das natürliche Kapital umfasst alle erneuerbaren und nicht erneuerbaren Ressourcen, die im Herstellungsprozess genutzt werden. Die BMW Group ist ein effizienzorientiertes Unternehmen. Daher ist der schonende Umgang auch mit natürlichen Ressourcen für die BMW Group und ihre Mitarbeiter seit jeher eine Selbstverständlichkeit. Die durchweg positive Entwicklung der Kapitalindikatoren in den letzten Jahren unterstreichen dieses Selbstverständnis. Dies belegen auch Auswertungen unabhängiger Ratingagenturen.

🔗 **BMW AG Aktie und Kapitalmarkt im Jahr 2020**

Diese Aspekte bilden in ihrer Summe die Erfolgsbasis der BMW Group. Selbst kleine Änderungen bei einzelnen Faktoren können das Ergebnis auch unmittelbar beeinflussen. Der ganzheitliche Ansatz der BMW Group soll gewährleisten, dass die zur Verfügung stehenden Ressourcen verantwortungsbewusst eingesetzt werden.

🔗 **Wertschöpfungsrechnung**

Wie die BMW Group Werte schafft



Mehr dazu auf bericht.bmwgroup.com

COMPLIANCE UND MENSCHENRECHTE

Verantwortungsvolles und rechtmäßiges Handeln ist eine der Grundvoraussetzungen für den unternehmerischen Erfolg der BMW Group. Compliance ist ein fester Bestandteil unserer Unternehmenskultur und bildet die Basis für das Vertrauen, das uns Aktionärinnen und Aktionäre, Kundinnen und Kunden, Geschäftspartner und auch die Öffentlichkeit entgegenbringen. Der Vorstand und alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BMW Group sind zu verantwortungsbewusstem Verhalten und zur Einhaltung geltender Vorschriften verpflichtet. Die BMW Group erwartet ein entsprechendes Verhalten auch von ihren Geschäftspartnern entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Im Deutschen Institut für Compliance e.V. (DICO) bringt sich die BMW Group als aktives Unternehmensmitglied in die praxisbezogene Förderung und Weiterentwicklung des Compliance Managements in Deutschland ein.

COMPLIANCE ALS UNTERNEHMENSAUFGABE

Das Compliance Management System der BMW Group zielt darauf ab, an allen Unternehmensstandorten rechtmäßiges Handeln der BMW Group, ihrer Organe, Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sicherzustellen. Die Schwerpunkte liegen dabei auf Maßnahmen zur Vermeidung von Kartellrechts-, Korruptions- und Geldwäscherisiken sowie zur Einhaltung der Menschenrechte. Gesteuert und überwacht werden die Aktivitäten zur Vermeidung von Rechtsverstößen

vom BMW Group Compliance Committee. Zu diesen Aktivitäten gehören beispielsweise Legal Monitoring, interne Compliance-Regelungen, Kommunikations- und Trainingsmaßnahmen, Beschwerde- und Case Management, ein Compliance-Berichtswesen sowie Compliance-Kontrollen und das Nachhalten bei der Sanktionierung von Rechtsverstößen.

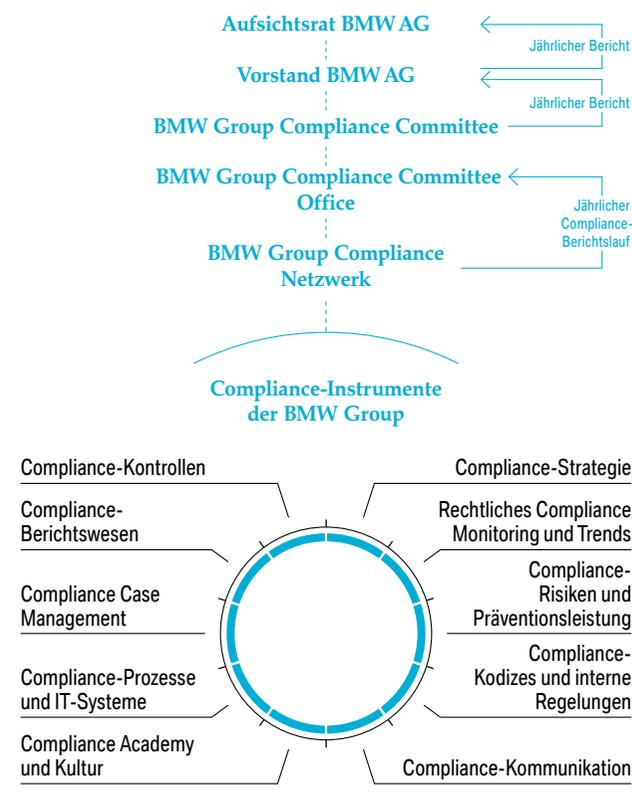
REGELMÄSSIGER COMPLIANCE-BERICHT AN DEN VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Das BMW Group Compliance Committee überprüft fortlaufend die Effektivität und Effizienz des Compliance Management Systems. Es berichtet an den Vorstand und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats regelmäßig und auch fallbezogen über alle Compliance-relevanten Themen. Neben den Fortschritten bei der Weiterentwicklung des BMW Group Compliance Management Systems gehören hierzu etwa durchgeführte Untersuchungen, bekannt gewordene Verstöße und deren Sanktionen sowie Korrektur- und Präventionsmaßnahmen. Damit ist auch sichergestellt, dass dem Vorstand und dem Aufsichtsrat etwaige besonders relevante Vorgänge sofort zur Kenntnis gebracht werden. Auf dieser Grundlage verfolgt und analysiert der Vorstand Entwicklungen sowie Trends im Bereich Compliance und veranlasst erforderliche Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Compliance Management Systems. Im Jahr 2020 wurden dazu unter anderem folgende Maßnahmen umgesetzt:

- Vorstandsbeschluss am 15. Dezember 2020 zur Etablierung eines Chief Compliance Officers in der BMW Group mit Wirkung zum 1. Januar 2021 zur weiteren Intensivierung des Compliance Managements in der BMW Group

- die Einrichtung von sechs neuen Compliance-Funktionen in den Vorstandsressorts der BMW AG, inklusive eines mehrtägigen Onboarding-Programms für die neuen Compliance Officers
- die Intensivierung von Kartellrechts-Compliance-Maßnahmen
- eine konzernweite Tone-from-the-Top-Kommunikationsinitiative als Ausdruck der Compliance Führungskultur in der BMW Group. [↗ GRI 102-33](#)

BMW GROUP COMPLIANCE MANAGEMENT SYSTEM



KONZERNWEITES COMPLIANCE-NETZWERK

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 mit seinen über 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern organisatorisch dem Ressort des Vorstandsvorsitzenden zugeordnet. Bei der operativen Umsetzung der Compliance-Themen wird es durch ein konzernweites Compliance-Netzwerk aus rund 240 BMW Group Compliance Verantwortlichen (Leiter der lokalen Einheiten) sowie über 80 lokalen Compliance Officers (Leiter der lokalen Compliance-Funktionen) unterstützt. Die spezifischen

Compliance Management im Geschäftsbereich Finanzdienstleistungen

Das Finanzdienstleistungsgeschäft beinhaltet aufgrund seiner Produkte und Prozesse spezifische Risiken. Der Fokus liegt dabei auf den Themen Geldwäscheverhinderung, Einhaltung von Finanzsanktionen, Informations- und Datenschutz, Betrugsprävention, legislatives und regulatorisches Monitoring sowie Schutz von Verbrauchern. Zur Berücksichtigung der Risiken in diesen Themenbereichen wurde die Fachstelle Compliance-Koordination in der Sparte Finanzdienstleistungen als delegierte Funktion des BMW Group Compliance Committee Office eingerichtet. Sie identifiziert auf Grundlage einer jährlichen Trendanalyse neue oder veränderte Regelungsbedarfe im Bereich Finanzdienstleistungen und legt daraus resultierende notwendige Maßnahmen fest. Die Umsetzung durch die weltweiten Finanzdienstleistungsgesellschaften der BMW Group wird quartalsweise nachgehalten. Compliance ist Bestandteil des Zielmanagementprozesses im Bereich Finanzdienstleistungen. Die Integration spezifischer Ziele in der strategischen Steuerung unterstreicht die Bedeutung des Themas und unterstützt die Kontrolle der Umsetzung. Zusätzlich wird ein Managementsystem zur frühzeitigen Erkennung von Risiken der Nichteinhaltung interner und externer Regeln angewendet.

Compliance-Aktivitäten im Finanzdienstleistungsgeschäft werden von einer eigenen Compliance-Fachstelle im Geschäftsbereich Finanzdienstleistungen gesteuert. Die BMW Group Compliance Organisation war im Jahr 2020 trotz der besonderen Anforderungen aufgrund der Corona-Situation vollumfänglich arbeitsfähig.

COMPLIANCE MANAGEMENT SYSTEM ZUR KONZERNWEITEN ABSICHERUNG RECHTMÄSSIGEN VERHALTENS

Die einzelnen Bestandteile des BMW Group Compliance Management Systems sind in der Grafik auf der vorhergehenden Seite dargestellt  **BMW Group Compliance Management System** und gelten weltweit für alle Organisationseinheiten der BMW Group. Die Kernstücke bilden der BMW Group Verhaltenskodex und der BMW Group Menschenrechtskodex, die durch eine interne Regelungslandschaft ergänzt werden. Die strategischen Vorgaben des BMW Group Compliance Managements, deren Grundlagen und Prämissen sowie die Umsetzung in den Fachbereichen sind verbindlich im BMW Group Grundsatz Compliance geregelt. Besonders hervorzuheben ist der BMW Group Grundsatz Kartellrechts-Compliance, der für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BMW Group verbindliche Verhaltensregeln zur Vermeidung von unzulässigen Wettbewerbsbeschränkungen vorgibt und im Jahr 2020 durch zusätzliche Leitfäden ergänzt wurde. Die Regelungen im BMW Group Grundsatz Korruptionsvermeidung sowie die BMW Group Anweisung Corporate Hospitality und Geschenke erläutern den rechtmäßigen Umgang mit Zuwendungen und legen angemessene Bewertungsmaßstäbe sowie Genehmigungsabläufe fest. Die BMW Group Anweisung Geldwäscheprävention definiert konzernweite Standards zur Geldwäscheprävention für den Güterhandel und Finanzdienstleistungsbereich.

Die Ausgestaltung und Priorisierung der Compliance-Maßnahmen erfolgen auf der Grundlage einer regelmäßigen, konzernweiten Compliance-Risikobewertung, die unter anderem auf datenbasierte Risikoindikatoren und Transaktionsvalidierungen zurückgreift.

Um die Belegschaft der BMW Group umfassend für Compliance-Themen zu sensibilisieren, werden verschiedene interne Medien und Kommunikationsmittel eingesetzt, beispielsweise Newsletter, Mitarbeiterzeitungen und die Compliance-Homepage im BMW Group Intranet, wo die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BMW Group alle Informationen und Trainingsangebote finden. Um das Bewusstsein der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für eine von Transparenz und Vertrauen geprägte Kultur weiter zu erhöhen, wurde im Jahr 2020 eine Compliance-Tone-from-the-Top-Initiative mit dem Titel Walk-the-Talk durchgeführt. In diesem Rahmen hielt das Topmanagement in Foren und Mitarbeiterversammlungen Keynotes zu diversen Compliance-Themen.

Die Schulungsangebote der BMW Group Compliance Academy werden kontinuierlich und zielgruppenspezifisch weiterentwickelt. Neben der Wissensvermittlung tragen die dort verfügbaren Online- und Präsenzs Schulungen mit ihren unternehmensspezifischen Fallbeispielen auch maßgeblich zur Stärkung von Compliance in der Unternehmenskultur bei. Die Online-Schulungen müssen von den verpflichteten Zielgruppen alle zwei Jahre wiederholt werden und enthalten einen Abschlusstest, dessen erfolgreiches Bestehen mit einem Zertifikat bestätigt wird. Darüber hinaus stehen die Schulungen auch allen anderen Beschäftigten zur Verfügung.

Derzeit sind weltweit über 42.800 Führungskräfte und Mitarbeiter zu den Grundlagen von Compliance, die die Inhalte des Verhaltenskodex inklusive des Themas Korruptionsvermeidung behandeln, geschult und besitzen ein gültiges Trainingszertifikat. Dabei ist die erfolgreiche Teilnahme für alle Führungskräfte der BMW Group verpflichtend. Es wird sichergestellt, dass bei Neueinstellungen von Führungskräften und bei Beförderungen das Compliance-Training absolviert wird. Die Online-Schulung Kartellrechts-Compliance ist für Führungskräfte verpflichtend, ebenso für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die aufgrund ihrer Funktion oder aus bestimmten Anlässen mit entsprechenden Risiken in Berührung kommen. Derzeit sind weltweit über 38.300 Führungskräfte und Mitarbeiter zu Kartellrechts-Compliance mit gültigem Zertifikat geschult. Darüber hinaus werden Präsenz- und virtuelle Schulungen sowie mehrtägige Market-Coachings zu allen Compliance-Fokusthemen durchgeführt. Einen Schwerpunkt bilden dabei fachbereichsspezifische Kartellrechtsschulungen, die im Jahr 2020 deutlich ausgebaut wurden. [↗ GRI 205-2](#)

Bei Fragen und Hinweisen zu Compliance-relevanten Themen können sich alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an ihre Führungskräfte und an die zuständigen Fachstellen der BMW Group wenden, insbesondere an das BMW Group Compliance Committee Office, die Rechtsabteilung und die Konzernrevision. Ergänzend hierzu gibt es den BMW Group Compliance Contact als weitere Anlaufstelle, der externen Personen als Hinweisgebersystem zur Verfügung steht. Auf Wunsch können Mitteilungen an den BMW Group Compliance Contact auch anonym erfolgen. Darüber hinaus bietet die BMW Group ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit die Möglichkeit, Hinweise auf mögliche Rechtsverstöße im Unternehmen in mehreren Sprachen

anonym und vertraulich über die BMW Group SpeakUP Line abzugeben. Die BMW Group sichert Hinweisgebern zu, dass sie im Falle einer anonymen Meldung keinerlei Schritte unternimmt, den Hinweisgeber zu identifizieren. Ausgenommen hiervon ist eine missbräuchliche Nutzung. Alle 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, die rechtsberatenden Fachstellen oder der Betriebsrat zur Unterstützung herangezogen, um mögliche Missstände zu beheben.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BMW Group werden bei der Bewertung, Genehmigung und Dokumentation von Compliance-relevanten Vorgängen durch verschiedene IT-Systeme unterstützt. So müssen beispielsweise alle Austauschaktivitäten mit Wettbewerbern in einem speziellen Compliance-IT-System dokumentiert und genehmigt werden. Das Gleiche gilt für die Prüfung der rechtlichen Zulässigkeit von Zuwendungen und deren Dokumentation, insbesondere im Rahmen von Corporate Hospitality. Um die Verlässlichkeit ihrer Geschäftsbeziehungen abzusichern, verfügt die BMW Group außerdem über ein IT-gestütztes Business-Relations-Compliance-Programm, mit dem relevante Geschäftspartner untersucht und hinsichtlich möglicher Compliance-Risiken bewertet werden. Auf dieser Grundlage werden Maßnahmen zur Vorbeugung von Compliance-Risiken getroffen. Ein weiteres IT-System unterstützt die bei der Geldwäscheprävention erforderliche Integritätsprüfung von Kunden. IT-Lösungen zum automatisierten Reporting von Compliance-Trainingsmaßnahmen und zur Dokumentation aller von den Unternehmenseinheiten durchgeführten Compliance-Aktivitäten befanden sich im Berichtsjahr in der Erstellung.

Im Rahmen des konzernweiten Compliance-Berichtswesens informieren die Compliance Verantwortlichen aller Organisationseinheiten das BMW Group Compliance Committee fortlaufend und erforderlichenfalls ad hoc über den Compliance-Status ihrer jeweiligen Einheiten, möglicherweise festgestellte Rechtsrisiken oder -verstöße sowie ergriffene Sanktions-, Korrektur- beziehungsweise Präventivmaßnahmen.

Die Beachtung und Umsetzung der Compliance-Regelungen und -Prozesse ist Gegenstand regelmäßiger Prüfungen der Konzernrevision sowie von Kontrollmaßnahmen 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 und erforderlichenfalls die Konzernsicherheit mit der Aufklärung von Verdachtsfällen. Ergänzend wurden im Jahr 2020 zwei BMW Group Compliance Spot Checks (Stichproben-Audits, die speziell auf die Identifizierung möglicher Korruptionsrisiken ausgelegt sind) und eine Kartellrechtsvalidierung (zur Aufdeckung und Überprüfung möglicher Kartellrechtsrisiken) durchgeführt. Die zu prüfenden Organisationseinheiten werden auf Grundlage der konzernweiten Compliance-Risikobewertung ausgewählt. [↗ GRI 205-1](#)

In einem Kartellverfahren wirft die EU-Kommission fünf deutschen Automobilherstellern Absprachen vor, deren Ziel gewesen sein soll, den Innovationswettbewerb in Bezug auf bestimmte Abgasreinigungssysteme für Diesel- und Benzin-PKW zu beschränken. Die laufenden Untersuchungen betreffen allein mögliche Verstöße gegen das Wettbewerbsrecht. Für weitere Details siehe [↗ Rechtliche Risiken](#) im Risiko- und Chancenbericht sowie im Anhang Konzernabschluss [↗ Textziffer \[10\]](#).

BESONDERE COMPLIANCE-VORBILDFUNKTION DER FÜHRUNGSKRÄFTE

Bei der Vermeidung von Rechtsverstößen kommt den Führungskräften eine besondere Verantwortung und Vorbildfunktion zu. Hierzu bekennen sich alle Führungskräfte der BMW Group durch eine schriftliche Erklärung und verpflichten sich, ihre Belegschaft für Rechtsrisiken zu sensibilisieren. Führungskräfte haben aus eigener Initiative regelmäßig die Beachtung des geltenden Rechts zu überprüfen. Sie signalisieren ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, dass sie Compliance-Risiken ernst nehmen und entsprechende Hinweise von großem Wert sind. Die Führungskräfte sind dabei offen für Diskussionen und berücksichtigen auch abweichende Meinungen. Falls es Anhaltspunkte für Rechtsverstöße gibt, ist ihnen konsequent und umsichtig nachzugehen.

SANKTIONSMANAGEMENT

Compliance in der BMW Group setzt zwingend voraus, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die für sie relevanten Rechtspflichten kennen und einhalten. Die BMW Group ist nicht bereit, etwaige Rechtsverstöße hinzunehmen. Schuldhaftige Rechtsverletzungen ziehen arbeitsrechtliche Sanktionen nach sich und können eine persönliche Haftung der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters zur Folge haben.

ZUSAMMENARBEIT VON COMPLIANCE UND ARBEITNEHMERVERTRETUNG

Compliance ist auch ein wesentlicher Faktor für die Zukunftssicherung der Beschäftigten der BMW Group. Aus diesem Grund hat sich die Unternehmensleitung mit den nationalen und internationalen Arbeitnehmervertretungen der BMW Group verbindlich auf gemeinsame Grundsätze für rechtmäßiges Handeln verständigt. Die Arbeitnehmervertretung wird regelmäßig in die laufende Weiterentwicklung des Compliance Managements in der BMW Group eingebunden.

WELTWEITE UMSETZUNG VON ARBEITSNORMEN UND ACHTUNG DER MENSCHENRECHTE

↳ Als Maßstab für Umwelt- und Sozialkriterien in der gesamten Wertschöpfungskette der BMW Group dienen verschiedene international anerkannte Richtlinien. Dies betrifft insbesondere die [Leitsätze für multinationale Unternehmen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung \(OECD\)](#), die [UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte](#), die Inhalte der [ICC Business Charter for Sustainable Development](#) und die [Cleaner Production Declaration des Umweltprogramms der Vereinten Nationen \(UNEP\)](#). Dabei konzentriert sich die BMW Group auf Themen und Handlungsfelder, in denen sie ihren Einfluss als Wirtschaftsunternehmen geltend machen kann. [GRI 102-12, 102-16](#)

Mit Unterzeichnung des UN Global Compact durch den Vorstand der BMW AG im Jahr 2001 und der Verabschiedung der Gemeinsamen Erklärung über Menschenrechte und Arbeitsbedingungen in der BMW Group im Jahr 2005, die 2010 aktualisiert wurde, bekennt sich die BMW Group zur Achtung der international anerkannten Menschenrechte, insbesondere der ILO-Kernarbeitsnormen. Zur weiteren Präzisierung wurde 2018 der BMW Group Kodex zu Menschenrechten und Arbeitsbedingungen veröffentlicht und vom Vorstand sowie von der Arbeitnehmervertretung ratifiziert. Dieser bekräftigt das Bekenntnis der BMW Group zur Achtung der Menschenrechte und beschreibt, wie Menschenrechte gefördert und insbesondere die ILO-Kernarbeitsnormen in ihrer Geschäftstätigkeit weltweit umgesetzt werden. Der Kodex war auch ein Bestandteil der Compliance-Kommunikationsinitiative Walk-the-Talk. Zum Thema Menschenrechte führt die BMW Group spezifische Schulungen durch. So wurden beispielsweise die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Einkauf besonders zu Menschenrechtsthemen geschult. [GRI 412-2](#)

Im jährlichen Compliance-Berichtslauf werden alle Organisationseinheiten der BMW Group unter anderem zur lokalen Risikoeinschätzung von möglichen Menschenrechtsverletzungen befragt. Die betreffenden Rückmeldungen werden für die Ableitung weiterer Maßnahmen herangezogen, um Risiken zu minimieren. [GRI 412-1](#) 

└─ Aufgrund der Länder und Kontinente übergreifenden arbeitsteiligen Wertschöpfungsprozesse in der Automobilindustrie bestehen besondere Menschenrechtsrisiken in der Lieferkette. Daher hat die BMW Group die Achtung der Menschenrechte in ihren Nachhaltigkeitsstandard für das [Lieferantennetzwerk](#) integriert und wendet einen entsprechenden Risikomanagementprozess an. Neben den internationalen Einkaufsbedingungen beinhalten auch die Händler- und Importeursverträge der BMW Group eine Klausel zu Compliance und Menschenrechten. Zudem werden Menschenrechtsanforderungen auch bei der Standortauswahl und bei wesentlichen Investitionsentscheidungen berücksichtigt. [L&R GRI 412-3](#)

Um den steigenden Anforderungen im Bereich Menschenrechte nachzukommen, beteiligt sich die BMW Group über Verbände und Initiativen an der Diskussion zu verschiedenen Gesetzesinitiativen auf deutscher und europäischer Ebene und nimmt am Branchendialog Automotive im Rahmen des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte der deutschen Bundesregierung teil. Vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales wurde ein Praxisbeispiel der BMW Group auf der [Webseite zu CSR](#) aufgenommen. Im Rahmen der Leitung des Arbeitskreises [L&R CSR/Menschenrechte](#) des Deutschen Instituts für Compliance (DICO) wurden verschiedene Aspekte des Human Rights Management in Unternehmen mit den Mitgliedern diskutiert und im Rahmen des [L&R DICO Forum](#) im Oktober 2020 vorgestellt. └─

INNOVATION UND KUNDENORIENTIERUNG

Nach Innovation, nach Neuem und Besserem zu streben, ist tief in der Unternehmenskultur der BMW Group verankert – im Denken der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, in den Prozessen und auch im Selbstverständnis der Konzernmarken. Maßstab und Ziel ist es, die Wünsche der Kundinnen und Kunden weltweit bereits im Voraus zu erkennen sowie Trends und Transformation aktiv mitzugestalten. Dies wird sichtbar in Technologieträgern wie dem BMW iX*. In der Entwicklung setzt die BMW Group zwei Schwerpunkte: Zum einen neue digitale Lösungen, die den Menschen den Alltag erleichtern und zugleich die Umwelt schonen; zum anderen sieht es die BMW Group als ihre Verpflichtung als Premiumanbieter ihrer Branche, ein vielfältiges Angebot an maßgeschneiderten und effizienten Antriebstechnologien für ihre Kundinnen und Kunden vom vollelektrischen Antrieb über Plug-in-Hybride bis zu hocheffizienten Verbrennungsmotoren bereitzuhalten. Dazu zählt auch die Wasserstoff-Brennstoffzellen-Technologie, die aus Sicht des Unternehmens langfristig eine Option werden kann.

Am tiefsten verankert ist die Innovationskultur der BMW Group im weltweiten Forschungs- und Entwicklungsnetzwerk. Aber Innovation ist für die BMW Group mehr: Im gesamten Unternehmen ist sie die Basis und zugleich Antrieb für das Streben, das Gute durch das Bessere abzulösen. Aus innovativen Lösungen entsteht in mehrfacher Hinsicht ein Nutzen für die Gesellschaft: wirtschaftlich, ökologisch und sozial.

SCHWERPUNKT ANTRIEBSTECHNOLOGIEN

Die Dynamik der Märkte, auf denen sich die BMW Group bewegt, wird maßgeblich von den Erwartungen ihrer Kundinnen und Kunden und damit der Nachfrage bestimmt. Für die BMW Group bedeutet das, deren Wünsche und Bedürfnisse in den Mittelpunkt zu stellen. Die Erwartungen in den Märkten haben unmittelbare Rückwirkung auf das Angebot. Wie groß soll das Fahrzeug sein? Welcher Antrieb passt zum eigenen Lebensstil? Die BMW Group bietet deshalb ein breites Spektrum an Antriebsformen. Ziel ist, in allen Marken und in jeder Baureihe entsprechende elektrifizierte Modelle anzubieten. Denn ein Geschäftsmodell ist dann langfristig und nachhaltig erfolgreich, wenn es durch maßgeschneiderte Lösungen die in ihrer Kaufentscheidung souveränen Kundinnen und Kunden überzeugt. Seit 2020 setzt der BMW X3 hier den Maßstab, er ist nunmehr in allen Antriebsvarianten erhältlich: als iX3* mit vollelektrischem Antrieb, als Plug-in-Hybrid oder als Modell mit hocheffizienten Diesel- und Benzinmotoren.

* Siehe [L&R Verbrauchs- und CO₂-Angaben](#).

DIE FÜNFTE GENERATION ELEKTROANTRIEB: EIN GROSSER SPRUNG BEI PRODUKTION UND NACHHALTIGKEIT

Kundenorientierte Innovationen beginnen häufig mit Grundlagenforschung. Die über Jahre aufgebaute Kompetenz der BMW Group macht nachhaltige Lösungen möglich. Der neue, selbst entwickelte Elektromotor enthält keine Seltenen Erden. Die neueste Batteriegeneration benötigt zwei Drittel weniger Kobalt im Vergleich zur Vorgängergeneration. Auch beim eingesetzten Kobalt achtet die BMW Group auf Nachhaltigkeit: Das Metall wird transparent und im Rahmen eines zertifizierten Prozesses erworben und den Produzenten der Batteriezellen zur Weiterverarbeitung zur Verfügung gestellt. Details dazu finden sich im Kapitel [Einkauf und Lieferantennetzwerk](#). Die BMW Group hat mit den Lieferanten der Batteriezellen für die fünfte Generation ihres E-Antriebs eDrive vertraglich vereinbart, dass in der Produktion ausschließlich Strom aus erneuerbaren Energien zum Einsatz kommt. Das soll rund 10 Millionen Tonnen CO₂ über die nächsten zehn Jahre einsparen. In der fünften Generation des Elektroantriebs sind Elektromotor, Getriebe und Leistungselektronik außerdem auf kompaktem Bau- raum zusammengefasst. Der günstige Wirkungsgrad der Antriebskomponenten und die hohe Energiedichte der Hochvoltbatterie ermöglichen Reichweiten, die herkömmliche Elektrofahrzeuge nur mit deutlich größeren und entsprechend schwereren Batterien und damit geringerer Effizienz realisieren können. Erstmals im Einsatz ist dieser elektrische Antrieb im BMW iX3*, der 2020 auf den Markt kam. Ab 2021 nutzen weitere vollelektrische Modelle wie zum Beispiel der BMW iX* oder der BMW i4 diese neueste Technologie.

* Siehe [Einkauf und Lieferantennetzwerk](#) Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

DIE BMW GROUP DECKT DIE GESAMTE PROZESSKETTE DES ELEKTRISCHEN ANTRIEBS AB

Elektromotor, Hochvoltbatterie, Ladetechnologie, Leistungselektronik – bei allen Bestandteilen der eDrive Technologie hat die BMW Group seit 2011 umfangreiche Erfahrungen gesammelt und setzt dabei auf Eigenentwicklungen. Bis Ende 2022 werden alle deutschen Fahrzeugwerke mindestens ein vollelektrisches Fahrzeug produzieren. Das Produktionssystem ist in der Lage, sowohl Fahrzeuge mit Verbrennungs- als auch Elektroantrieben auf einer Linie zu fertigen und kann damit auch hinsichtlich der Antriebsformen flexibel auf Kundenwünsche eingehen. So kann die flexible Produktion der BMW Group den Erwartungen der Kunden bestmöglich entsprechen. Im Batterieforschungszentrum der BMW Group stehen bei den Arbeiten an der Batteriezelle derzeit Funktionen mit hohem Kundenwert im Vordergrund: Energiedichte, Spitzenleistung, Lebensdauer, Ladeigenschaften, Kosten, Verhalten bei unterschiedlichen Temperaturen und nicht zuletzt die Sicherheit. Parallel dazu baut die BMW Group in der Nähe von München ein Pilotwerk für Lithium-Ionen-Batteriezellen. Damit wird die BMW Group zum ersten Automobilhersteller, der die gesamte Prozesskette des elektrischen Fahrens abdeckt und technologisch selbst beherrscht.

WASSERSTOFF-BRENNSTOFFZELLE ALS BAUSTEIN DER ZUKUNFT?

Die BMW Group investiert auch in die Weiterentwicklung der Wasserstoff-Brennstoffzellentechnologie. Der auf dem X5 basierende BMW i Hydrogen NEXT weckte bereits auf der IAA 2019 großes Interesse bei den Besuchern. Die Wasserstofftechnologie kann langfristig zu einer weiteren Säule im Antriebsportfolio der BMW Group werden. Ist die Versorgung mit regenerativ erzeugtem Wasserstoff sichergestellt, ist diese Technologie eine attraktive Möglichkeit, emissionsfreie Mobilität mit Langstreckentauglichkeit sowie kurzen Tankzeiten zu verbinden. Die BMW Group ist überzeugt, dass auch künftig verschiedene Antriebsformen nebeneinander existieren werden, weil den Erwartungen der Kunden international nicht mit einer einzigen Lösung entsprochen werden kann. Ab 2022 wird die BMW Group eine Kleinserie des BMW i Hydrogen NEXT mit der zweiten Generation des Wasserstoff-Brennstoffzellenantriebs vorstellen. Dazu arbeitet die BMW Group bereits seit 2013 erfolgreich mit der Toyota Motor Corporation zusammen. Kombiniert wird die neue Antriebstechnologie mit der fünften Generation des E-Antriebs, der seine Energie dann aus der Brennstoffzelle statt aus der Hochvoltbatterie bezieht. Auch das Gesamtsystem ist eine Eigenentwicklung der BMW Group. Damit grüner Wasserstoff in hinreichenden Mengen und zu wettbewerbsfähigen Preisen zur Verfügung stehen kann, müssen die entsprechenden politischen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen geschaffen werden. Wasserstoff kann künftig ebenfalls eine wichtige Rolle im Antrieb von Schwerlast- und Nutzfahrzeugen spielen, um auch die Logistik CO₂-neutral zu gestalten. In den Werken Leipzig und Spartanburg kommen bereits seit vielen Jahren Transportmittel zum Einsatz, die mit regenerativ erzeugtem Wasserstoff betrieben werden.

DER BMW iX*: VON GRUND AUF ELEKTRISCH

Im November 2020 hat die BMW Group der Öffentlichkeit einen ersten Ausblick auf den BMW iX gegeben. Die ersten Kundenfahrzeuge werden noch 2021 ausgeliefert. Der BMW iX wurde von Anfang an ausschließlich für alltagstaugliche Elektromobilität konzipiert. Herzstück ist die fünfte Generation der BMW eDrive Technologie – eine Eigenentwicklung, bestehend aus zwei Elektromotoren, Leistungselektronik, Ladetechnologie und Hochvoltbatterie produziert ohne den Einsatz Seltener Erden. Vollelektrisch und allradangetrieben wird er Reichweiten bis über 600 km im WLTP-Zyklus ermöglichen. Durch eine neue Ladetechnologie und die hohe Effizienz des Antriebs lässt sich der BMW iX in nur 10 Minuten für über 120 km Reichweite aufladen. Die Niere des BMW iX hat durch die neuen Technologien eine neue Funktion als Intelligenzfläche: Kameratechnik, Radar- und weitere Sensorikfunktionen liegen hinter einer transparenten Fläche.



Die Oberfläche der Niere verfügt durch den Einsatz neuartiger Materialien außerdem über einen Selbstheilungseffekt, der leichte Kratzer von selbst wieder verschwinden lässt. Der BMW iX ist auch in Sachen Digitalisierung das zukünftige Technologie-Flaggschiff: Er wird das erste 5G-fähige Modell eines Premiumherstellers sein. Außerdem kommt erstmals Gigabit-Ethernet-Technologie zum Einsatz. Damit lassen sich extrem große Datenmengen von zum Beispiel Sensoren und Antennen in Sekundenbruchteilen im Fahrzeug übertragen, um anschließend in den zentralen Hochleistungsrechnern des Bordnetzes verarbeitet zu werden. Ein Teil dieser Daten wird außerdem an die Cloud übertragen, ausgewertet und situationsabhängig an die Fahrzeugflotte zurückgegeben. Es entstehen neue Services für die Kunden: Von den Fahrzeugen erkannte Gefahrenstellen wie Glatteis stehen damit der ganzen Flotte zur Verfügung, oder auch die Information, wo bei der Ankunft am wahrscheinlichsten ein freier Parkplatz zu finden ist. Die BMW Group legt beim Einsatz all dieser digitalen Technologieinnovationen besonderen Wert darauf, dass Fahrer und Mitfahrer neue Funktionen intuitiv, mühelos und ablenkungsfrei wahrnehmen und bedienen können – unabhängig davon, wie technisch komplex sie auch sind: Shy Tech, also Technologie, die nur dann sichtbar wird, wenn sie gebraucht wird.

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ ALS BASIS FÜR AUTOMATISIERTES Fahren UND INTERAKTION MIT DEM FAHRZEUG

Über 400 datengetriebene und KI-Anwendungen helfen der BMW Group schon Ende 2020 bei der Verarbeitung und Interpretation großer Datenmengen in allen relevanten Unternehmensbereichen. Auch wenn

es darum geht, einen Algorithmus zu entwickeln, der sichere und vorausschauende automatisierte Fahrfunktionen möglich macht, kommt Künstliche Intelligenz zum Einsatz und unterstützt bei der Auswertung der rund 250 Millionen Kilometer „Erfahrung“ (Stand Oktober 2020). Bereits jetzt erleben die Kundinnen und Kunden der BMW Group in ihren Fahrzeugen die Fähigkeiten der KI-Technologien: Seit Ende 2018 unterstützt sie auf Wunsch ein Intelligent Personal Assistant. Ab der zweiten Jahreshälfte 2020 waren bereits über 70 % der produzierten BMW Fahrzeuge ab Werk mit dem BMW Intelligent Personal Assistant ausgestattet. Mithilfe von Kommandos in natürlicher Sprache ist der Fahrer beziehungsweise die Fahrerin in der komfortablen Lage, zahlreiche Funktionen des Fahrzeugs zu bedienen, ohne zum Beispiel die Hände vom Lenkrad nehmen zu müssen.

KUNDENZENTRIERTE ENTWICKLUNG

Über das internationale Entwicklungsnetzwerk fließen unterschiedliche regionale Bedürfnisse und Voraussetzungen unserer Kundinnen und Kunden weltweit in Konzeption, Forschung und Entwicklung ein. Unsere weltweiten Standorte sind in unmittelbarem Dialog mit ihrer Region: Allein im Bereich Anzeige- und Bedienkonzept führt die BMW Group durchschnittlich 70 Kundenstudien pro Jahr durch. Dazu kommen Dialogformate und Trendforschung. ☞

* Siehe ^L Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

Im modernen Innovationsprozess setzt die BMW Group ihre Fähigkeit ein, bei Bedarf auch die Perspektive zu wechseln. Sie arbeitet dazu als erster Automobilhersteller mit Epic Games, einem Entwickler von Computerspielen, zusammen: Die BMW Group modifizierte die Spieltechnologien und passte sie für den Einsatz in der Fahrzeugentwicklung, aber auch in der Produktionsplanung und im Handel in der Kundenpräsentation an. In der Fahrzeugentwicklung lassen sich so neue Komponenten und Systeme in einer sehr frühen Phase intensiv testen, damit sie später vom Kunden im größtmöglichen Umfang einfach und intuitiv genutzt werden können. Technologien aus der Computerspielbranche wie Mixed Reality und Game Engines sind dabei Schlüsselemente, die dazu einen wichtigen Beitrag leisten. International besetzte Teams aus Entwicklerinnen und Entwicklern arbeiten gleichzeitig und interaktiv miteinander, bevor Hardware-Prototypen ergänzend zur Verfügung stehen. In einer Mixed-Reality-Umgebung können technische Lösungen auf einer virtuellen Fahrt schon frühzeitig beurteilt werden, bevor erste Muster physisch zur Verfügung stehen. Das reduziert zudem den Erprobungsaufwand und verkürzt nicht zuletzt die Entwicklungszeit.

Damit Ideen schnell und ohne Umwege zu Innovationen für den Kunden werden können (Idea to Offer), verfügt die BMW Group über ein internationales Netz von Forschungs- und Entwicklungsstandorten. Hier herrschen optimale Umfeldbedingungen für kreatives Arbeiten in internationalen und vernetzten Teams und für Wissenstransfer sowie eine noch schnellere, integrierte und flexible Zusammenarbeit bei der Entwicklung großer Zukunftsthemen. Dieses Netzwerk aus gebündelter Forschungs- und Entwicklungskompetenz wird fortlaufend erweitert und kompetenzorientiert verstärkt.

GEBaute INNOVATIONSKULTUR: EIN NEUER ZENTRALER KNOTENPUNKT DES WELTWEITEN FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSNETZWERKS ENTSTEHT

Das Münchener Forschungs- und Innovationszentrum (FIZ) ist dabei der Hauptknotenpunkt im internationalen Netz der 14 Forschungs- und Entwicklungsstandorte. Für die Erweiterung des FIZ ging im Herbst 2020 der erste fertiggestellte Bauabschnitt in Betrieb.

Auf dem FIZ Campus liegen die Schwerpunkte auf den Transformations- und Zukunftsthemen Elektrifizierung, Digitalisierung und Vernetzung. Mit über 90 Petabyte Speicherkapazität, 100 Prüfständen, 200 Laboren und dem unmittelbar benachbarten Prototypenbau ist das FIZ zu einem der größten Forschungs- und Entwicklungszentren in Europa gewachsen.

BMW Operating System 7 – Neuerungen der Version 07/20

Digital Key: Die BMW Group bietet als erster Automobilhersteller ihren Kundinnen und Kunden in Kooperation mit Apple die Möglichkeit, das iPhone als vollwertigen digitalen Autoschlüssel zu nutzen: Es entriegelt am Türgriff und der Motor lässt sich starten, wenn es im Smartphone-Fach platziert wird. Zugriffsrechte können mit weiteren Personen geteilt und dabei konfiguriert werden, zum Beispiel gibt es einen Modus für Fahranfänger.

Navigation/BMW Maps: Das cloudbasierte System hat viele Vorteile. Die Routenberechnung verbindet Echtzeitinformationen mit Vorhersagemodellen und agiert dadurch dynamischer und schneller. Zusätzliche Kontextinformationen wie Bewertungen, Geschäftsöffnungszeiten und Bilder zu interessanten Orten unterstützen unsere Kundinnen und Kunden. Die Zieleingabe ist dank Freitextfunktion über eine einzige Suchzeile und Vorschläge zu relevanten Suchbegriffen deutlich komfortabler.

Intelligent Personal Assistant: Die BMW Group hat das Erscheinungsbild des BMW Intelligent Personal Assistant erneuert und emotionaler gestaltet. Der Assistent unterscheidet zwischen der Ansprache des Fahrers und des Beifahrers, lernt dazu und neigt sich dem jeweiligen Gesprächspartner zu.

Apple Car Play ermöglicht die Anzeige von Navigationsinformationen von Apple Karten auf dem Head-Up Display und auf dem Info Display. **Google Android Auto** ist ebenfalls integriert: Kundinnen und Kunden können Funktionen ihrer Smartphones kabellos im Fahrzeug nutzen und per

Touch-Bedienung auf ihre Apps zugreifen, ohne das Smartphone direkt zu bedienen. Navigationshinweise von Google Maps werden im Info Display und Head-Up Display angezeigt.

BMW eDrive Zones: Plug-in-Hybride erkennen über Geo-Fencing, wenn sie in eine Umweltzone oder einen Innenstadtbereich fahren. Sie schalten dort automatisch in den Elektrobetrieb, nachdem sie vorab dafür gesorgt haben, dass die Batterie maximal geladen ist. So fahren sie dort lokal emissionsfrei und nahezu lautlos, wo es die größte Wirkung hat.

Lademanagement: Elektrifizierte Modelle erhalten mithilfe von Connected Charging zusätzliche Informationen und Services. Öffentliche Ladesäulen und deren Verfügbarkeit werden angezeigt und zusätzliche Informationen kommen hinzu, zum Beispiel zu Anbietern, Öffnungszeiten oder Vorschlägen für Sehenswürdigkeiten und Cafés oder Restaurants in der Nähe.

Parkplatzsuche: Kundinnen und Kunden werden bei der Parkplatzsuche durch verschiedene Dienste unterstützt. Die On-Street-Parking Information beispielsweise errechnet, wo am wahrscheinlichsten ein Parkplatz frei ist.

IMMER AUF DEM NEUESTEN STAND DANK FUNKSCHNITTSTELLE

┌ Die Funktion Remote Software Upgrade hält BMW Fahrzeuge immer auf dem neuesten Stand. Die Softwareaktualisierungen können ganz bequem zu Hause oder auch unterwegs ins Fahrzeug geladen werden und enthalten Verbesserungen oder sogar komplett neue Fahrzeugfunktionen. Im Herbst 2020 rollte die BMW Group das bisher umfangreichste Remote Software Upgrade in der Konzerngeschichte aus. Das kostenlose over the air Upgrade (Version 07/20) für das BMW Operating System 7 enthält zahlreiche Verbesserungen und neue Funktionen und wurde weltweit mehr als 750.000 BMW Fahrzeugen zur Installation bereit gestellt. ┘

Außerdem ermöglichen Remote Software Upgrades, zusätzliche Sonderausstattungsfunktionen zu erwerben und freizuschalten. So lassen sich zum Beispiel der Fernlichtassistent oder die Aktive Geschwindigkeitsregelung mit Stop&Go-Funktion auch bei Fahrzeugen, die sich bereits in Kundenhand befinden, schnell und einfach over the air nachträglich installieren. Kundinnen und Kunden können damit die neuesten technologischen Entwicklungen nutzen und Funktionen, die beim Kauf noch nicht benötigt wurden, für einen bestimmten Zeitraum testen und anschließend erwerben.

Bereits seit dem Jahr 2013 bieten Apps den Kundinnen und Kunden eine mühelose Verbindung zwischen Smartphone und Fahrzeug. Seit Dezember 2020 ist in 30 europäischen Märkten sowie in China und Korea eine neue Generation der My BMW App verfügbar. Sie ist die neue universelle Schnittstelle ins Fahrzeug und ermöglicht je nach Ausstattung auch, ausgewählte Funktionen per Fernzugriff zu aktivieren. Dazu zählt zum Beispiel die Lokalisierung des Fahrzeugs.

INNOVATION IN DER PRODUKTION

In der Produktion können Innovationen in zweierlei Hinsicht wirken: Sie dienen dem Ziel, Ressourcen zu sparen und damit die Effizienz weiter zu erhöhen ┌² **Produktion, Einkauf und Lieferantennetzwerk**, sie können aber auch dabei unterstützen, neue Produktideen und neue Designmöglichkeiten zu verwirklichen. Die Digitalisierung eröffnet damit auch ganz neue Anwendungsmöglichkeiten, um Kundenwünsche nach Individualisierung ihres Fahrzeugs zu erfüllen, wie individuelle Ausstattungselemente bei MINI. Im Sommer 2020 hat die BMW Group dazu den Additive Manufacturing Campus eröffnet. Dort sind Produktion, Forschung und auch Weiterbildung zum Thema additive Fertigung (3-D-Druck) unter einem Dach gebündelt. Der Campus fertigt aber auch Komponenten für die Serienproduktion.



INSPIRATION UND KOOPERATION

Die besten Ideen entstehen oft dann, wenn unterschiedliche Partner zusammenarbeiten. Auf Innovationsfeldern wie Sensortechnologie, Künstliche Intelligenz, Batterietechnologie, Smart Materials, Natural User Interfaces und Smart Logistics suchen die regionalen BMW Group Technology Offices weltweit aussichtsreiche Jungunternehmen. Auch Kooperationen, in denen sich die Stärken der BMW Group mit denen etablierter Partner ergänzen, entwickeln die Innovationskraft der BMW Group weiter. ┌² **Kooperationen und Partnerschaften** Zur Pflege des Innovationsnetzwerks gehört für die BMW Group auch der intensive Austausch mit ausgewählten Hochschulen und Universitäten. Tausende Studierende kommen jährlich zur BMW Group, um ein Praktikum zu absolvieren oder wissenschaftliche Arbeiten zu schreiben. Zahlreiche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind auch als Dozentinnen und Dozenten an Hochschulen tätig. Mit sechs Universitäten und Forschungseinrichtungen unterhält die BMW Group intensive Partnerschaften für gemeinsame Forschungsprojekte, die Wissenstransfer mit der Ausbildung hoch qualifizierter Nachwuchskräfte verbinden.

Kooperationen und Partnerschaften

Um den Erfolgskurs auch langfristig zu sichern, geht die BMW Group gezielt Kooperationen und Partnerschaften mit Unternehmen sowohl aus der Automobilbranche als auch mit Technologieführern aus anderen Branchen ein. Ziel des Zusammenspiels mit externen Partnern ist es, vor dem Hintergrund des schnellen technologischen Wandels Kompetenzen zu bündeln und Innovationen so schnell wie möglich unseren Kundinnen und Kunden zur Verfügung zu stellen.

BMW Brilliance Automotive (BBA)

BMW Brilliance Automotive Ltd. ist ein 50 : 50-Joint Venture der BMW Group und Brilliance China Automotive Holdings Ltd., gegründet im Jahr 2003. BMW Brilliance Automotive produziert im chinesischen Shenyang in einem Motorenwerk und zwei Automobilwerken Modelle der Marke BMW. Im Jahr 2020 begann dort die Produktion des BMW iX3*.

Die BMW Group beabsichtigt, ihren Anteil an BBA von 50 % auf 75 % zu erhöhen. Eine entsprechende Vereinbarung hat die BMW Group mit ihrem Partner Brilliance China Automotive Holdings Ltd. (CBA) bereits im Jahr 2018 unterzeichnet. Nach der Genehmigung durch die Hauptversammlung der CBA steht der Vollzug der Vereinbarung unverändert unter dem Vorbehalt behördlicher Genehmigungen.

Spotlight

Die Gesellschaft Spotlight Automotive Limited (Spotlight), die zusammen mit dem chinesischen Hersteller Great Wall Motors gemeinschaftlich geführt wird, wird neben elektrischen MINI Fahrzeugen auch elektrische Fahrzeuge für Great Wall Motors produzieren. Das Gemeinschaftsunternehmen umfasst außerdem die gemeinsame Entwicklung von batterieelektrischen Fahrzeugen. Nach Zustimmung der chinesischen Behörden erfolgte die Gründung von Spotlight am 27. Dezember 2019. Mittlerweile haben erste Baumaßnahmen begonnen.

Zusammen mit der beabsichtigten Erhöhung des Anteils an BBA baut die BMW Group ihre Präsenz in China deutlich aus und unterstreicht ihr dortiges Engagement.

HERE

Seit dem Erwerb des Kartendienstes HERE durch die BMW AG, die Daimler AG und die AUDI AG im Jahr 2015 arbeiten die Partner an hochpräzisen digitalen Karten, die mit Echtzeit-Fahrzeugdaten verbunden werden können. Die digitalen Karten schaffen die Grundlage für die nächste Generation ortsbezogener Dienste und markieren damit den nächsten wichtigen Schritt in der Entwicklung der individuellen Mobilität. Sie bilden außerdem die Basis für neue Assistenzsysteme. HERE ist als unabhängige Plattform für die Automobilbranche und darüber hinaus für weitere Partner immer zugänglich geblieben. Im Jahr 2020 haben die Mitsubishi Corporation (MC) und die Nippon Telegraph and Telephone Corporation of Japan (NTT) gemeinsam 30 % der Anteile des Unternehmens erworben. Damit hat die Standortdaten- und Technologieplattform nun neun direkte und indirekte Anteilseigner: Audi, Bosch, BMW Group, Continental, Intel, MC, Mercedes-Benz, NTT und Pioneer.

Toyota Motor Corporation (TMC)

Als starke, unabhängige Unternehmen kooperieren die BMW Group und TMC erfolgreich auf verschiedenen Gebieten bereits seit dem Jahr 2011. Dabei geht es unter anderem um Brennstoffzellentechnologie. Die Hauptverantwortung für eine gemeinsame Sportwagenplattform lag bei der BMW Group, die Serienproduktion der markenspezifischen Fahrzeuge läuft seit Ende 2018.

IONITY

Die BMW Group ist Gründungspartner des Joint Ventures IONITY zum Aufbau eines flächendeckenden und leistungsstarken High-Power-Charging (HPC)-Netzwerks für Elektrofahrzeuge. Dies ist ein wichtiger Schritt, um Elektromobilität auch auf langen Strecken zu gewährleisten und sie damit im Markt zu etablieren. Alle IONITY-Ladepunkte sind öffentlich zugänglich, markenunabhängig und nach dem europäischen Ladestandard Combined Charging System (CCS) ausgelegt. Die Gründungspartner BMW Group, Daimler AG, Ford Motor Company und der Volkswagen Konzern mit Audi und Porsche beteiligten sich zu gleichen Teilen. Im Jahr 2019 wurde die Hyundai Motor Group mit ihren Marken Hyundai und Kia als weiterer Gesellschafter aufgenommen. Das Gemeinschaftsunternehmen steht weiteren Partnern offen.

YOUR NOW

Unter dem Namen YOUR NOW bieten die BMW Group und die Daimler AG innovative und kundenfreundliche Lösungen für Geschäftspartner, Städte und Kommunen an, die ihre Mobilität effizienter und nachhaltiger gestalten wollen. Die Kooperation umfasst die Joint Ventures FREE NOW (Mitfahrdienste) mit REACH NOW (On-Demand-Mobilität und Multimodalität), PARK NOW (Parken) mit CHARGE NOW (Laden) sowie SHARE NOW (Carsharing). Weitere Informationen finden sich im Kapitel **☞ Mobilitätsverhalten**.

* Siehe **L** Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

BMW GROUP KENNZAHLEN FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSKOSTEN

in %	2020	2019	Veränderung in %-Punkten
Verhältnis der Forschungs- und Entwicklungskosten zu den Umsatzerlösen	5,7	5,7	0,0
Forschungs- und Entwicklungsquote ¹	6,3	6,2	0,1
Aktivierungsquote ²	36,6	33,2	3,4

in Mio. €	2020	2019	Veränderung in %
Forschungs- und Entwicklungskosten	5.689	5.952	-4,4
Aktivierung	2.300	2.134	7,8
Abschreibungen	-1.710	-1.667	2,6
Forschungs- und Entwicklungsleistungen³	6.279	6.419	-2,2

¹ Verhältnis der Forschungs- und Entwicklungsleistungen zu den Konzernumsatzerlösen

² Verhältnis der Investitionen in aktivierungspflichtige Entwicklungskosten zu den Forschungs- und Entwicklungsleistungen

³ Die Forschungs- und Entwicklungsleistungen bestehen aus Forschungs- und nicht aktivierungsfähigen Entwicklungskosten, bereinigt um planmäßige Abschreibungen sowie aus Investitionen in aktivierungspflichtige Entwicklungskosten.

PRODUKTE UND DIENSTLEISTUNGEN



GESAGT

Wir wollen die
CO₂-EMISSIONEN in
der europäischen Neufahr-
zeugflotte zwischen 1995
und 2020 **HALBIEREN.**

GETAN

... und mit

MINUS 53 %
sogar übertroffen!



Pieter Nota
Mitglied des Vorstands
der BMW AG, Kunden,
Marken, Vertrieb



„Unser Anspruch: das beste Premium-Kundenerlebnis der Branche.“

Premium definieren wir dabei auch über Nachhaltigkeit.

Deshalb unterstützen wir unsere Kunden nicht nur bei der besten sondern auch der verantwortungsvollsten Fahrzeugwahl – dazu gehört auch ein nahtlos integriertes, komfortables Ladekonzept für unsere E-Fahrzeuge.“

„Wir in der BMW Group schaffen die digitale, emissionsfreie und fahrdynamische Zukunft.“

Als Tech-Company beherrschen wir Freude am Fahren heute und morgen.

Dynamik, Qualität und Sicherheit für Mensch und Daten – das gibt es nur bei uns.“

Frank Weber
Mitglied des Vorstands
der BMW AG, Entwicklung



Wir haben frühzeitig **RICHTIGE** Entscheidungen getroffen.



Christian Miedaner
verantwortet das Thema
CO₂-Strategie für die
Produktnutzungsphase.

WARUM SIND DIE CO₂- EMISSIONEN DER EUROPÄISCHEN NEUFAHR- ZEUGFLOTTE DIE MESS- GRÖSSE?

Die EU-Vorgaben gehören zu den strengsten und ambitioniertesten weltweit. Man kann es so ausdrücken: Wenn man Europa besteht, ist es deutlich leichter, die Anforderungen in anderen Märkten und Regionen zu erfüllen. Davon abgesehen ist Europa unsere größte Absatzregion.

WIE HAT DIE BMW GROUP DIE ZIELE 2020 ERREICHT?

Wir haben frühzeitig wichtige und richtige Entscheidungen getroffen: Wir bieten in jedem Segment elektrifizierte Fahrzeuge an. Und haben gleichzeitig die Effizienz bei den konventionellen Antrieben stetig verbessert. Letzten Endes haben wir die Ziele 2020 sogar übererfüllt. Und das ist gut so, es geht uns ja nicht um die Ziele an sich, sondern um unseren Beitrag zur ökologischen Verantwortung.

WERFEN SIE FÜR UNS EINEN BLICK IN DIE ZUKUNFT?

Für die Ziele 2021 sind wir auf einem sehr guten Weg. Die Ziele 2030 sind eine andere Hausnummer. Ich bin mir sicher, mit unserem Produktportfolio sind wir richtig und gut aufgestellt. Es müssen aber auch die Rahmenbedingungen passen. Dazu gehört, dass die Ladeinfrastruktur deutlich ausgebaut wird.

Mehr dazu auf bericht.bmwgroup.com

DESIGN UND PRODUKTSICHERHEIT

Die Fahrzeuge der BMW Group verbinden emotionales und funktionelles Design mit höchsten Sicherheitsstandards. Aktive und passive Sicherheitssysteme sorgen für mehr Sicherheit im Straßenverkehr – für die Kundinnen und Kunden der BMW Group ebenso wie für alle anderen Verkehrsteilnehmer. Im Herstellungsprozess ihrer Produkte vermeidet die BMW Group die Verwendung gesundheitsgefährdender Stoffe. Zudem informiert sie ihre Kundinnen und Kunden über alle Sicherheitsaspekte ihrer Produkte und befähigt sie in Fahrsicherheitstrainings, Gefahrensituationen zu erkennen und zu meistern. Im Umgang mit den Daten ihrer Kundinnen und Kunden gewährleistet die BMW Group Transparenz, informationelle Selbstbestimmung und Datensicherheit.

ZUKUNFTSORIENTIERTES DESIGN

Die BMW Group steht für ein zukunftsorientiertes und emotionales Fahrzeugdesign, das Ästhetik mit modernster Technik verbindet. Sie strebt danach, über das Design ihrer Fahrzeuge Erlebnisse für ihre Kundinnen und Kunden zu schaffen. Ein gelungenes Design macht Fahrzeuge zu begehrten Produkten und wird den individuellen Bedürfnissen von Kundinnen und Kunden auf der ganzen Welt gerecht. Dabei verfolgen die Marken BMW, MINI, Rolls-Royce und BMW Motorrad eine eigenständige Formensprache. Das Design der BMW Group soll nicht nur den hohen gestalterischen Ansprüchen an einen weltweit führenden Premium-Automobilhersteller genügen, sondern gleichzeitig technische Innovationen funktionell und intuitiv nutzbar machen.

Um zukünftige Mobilitätsthemen bereits im frühesten Designstadium erlebbar zu machen, entwickelt die BMW Group verschiedene Arten von Prototypen: Konzeptfahrzeuge wie das im März des Berichtsjahres vorgestellte BMW Concept i4 dienen der gezielten Vorkommunikation künftiger Serienfahrzeuge. Visionsfahrzeuge wie der auf der BMW Group Veranstaltung #NEXTGen im November 2020 vorgestellte MINI Vision Urbanaut geben einen Ausblick darauf, wie zukünftige Mobilitätskonzepte der BMW Group gestaltet werden können.

Auch ist die global operierende Tochter Designworks Teil der BMW Group. Ein inspirierendes Studio, das Denkanstöße gibt und sowohl für die BMW Group als auch für externe Kunden arbeitet. In den drei Studios in Los Angeles, München und Shanghai entstehen ehrgeizige Zukunftsvisionen, die unsere Welt prägen und verbessern sollen.

DURCH SICHERHEITSTECHNIK RISIKEN MINIMIEREN

Die BMW Group strebt nicht nur danach, über ihr Design eine emotionale Verbindung zwischen Produkt und Kunde aufzubauen. Sie gestaltet und konstruiert ihre Fahrzeuge auch so, dass diese höchsten Sicherheitsanforderungen genügen. Denn in der Sicherheit ihrer Fahrzeuge sieht die BMW Group einen zentralen Bestandteil ihrer Produktverantwortung.

Durch zahlreiche Maßnahmen der aktiven und passiven Sicherheit kann die BMW Group das Unfall- und Verletzungsrisiko für Insassen des Fahrzeugs sowie für andere beteiligte Verkehrsteilnehmer reduzieren. Zu diesen Sicherheitsmaßnahmen gehören vor allem eine optimale Fahrwerksabstimmung, hochwirksame Bremssysteme, stabile Fahrgastzellen und Airbags, aber auch digitale Fahrerassistenzsysteme wie beispielsweise eine aktive Geschwindigkeitsregelung, Kollisionswarner, Spurführungs- und Notbremsassistenten. ☐

SCHADSTOFFE REDUZIEREN

↳ Bereits bei der Konzeption ihrer Fahrzeuge achtet die BMW Group darauf, Problemstoffe möglichst auszuschließen und Emissionen im Fahrzeuginnenraum auf ein Minimum zu reduzieren. Dadurch will sie sicherstellen, dass für jede Phase des Produktlebenszyklus – von der Entwicklung über die Nutzung bis hin zur Verwertung – gesetzliche Vorgaben in Bezug auf Produktsicherheit sowie den Schutz der menschlichen Gesundheit und der Umwelt weltweit berücksichtigt werden. Zudem sind alle Fahrzeuge der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce serienmäßig mit Innenraumluftfiltern ausgestattet, die Schadstoffe und Partikel wie Staub oder Pollen aus der Außenluft zurückhalten.

Im Berichtsjahr 2020 setzte die BMW Group erstmals Innenraumfilter mit Nanofaser-Filtertechnologie ein, die neben Ultrafeinstaub auch bestimmte mikrobielle Partikel und Allergene vom Fahrzeuginnenraum fernhalten. Die Nanofaser-Filtertechnologie kam 2020 erstmals in einem Rolls-Royce serienmäßig zum Einsatz. Ab 2021 wird die Technologie schrittweise in zahlreichen weiteren Fahrzeugmodellen der BMW Group verfügbar sein.

ZU SICHERHEITSASPEKTEN UMFASSEND INFORMIEREN

Die BMW Group gibt ihren Kundinnen und Kunden Zugriff auf umfassende Informationen zum korrekten Gebrauch ihrer Produkte und Dienstleistungen. Informationen zur Sicherheit, zur richtigen Bedienung ihrer Fahrzeuge sowie zum Schutz der Gesundheit stehen in der integrierten Betriebsanleitung (IBA) zur Verfügung – sowohl in der Druckausgabe als auch in elektronischer Form per Smartphone-App oder über das Internet. Diese Angaben werden durch Hinweise und zusätzliche Hintergrundinformationen zu Services, Zubehör und Bauteilen am Fahrzeug ergänzt.

FAHRTRAININGS FÜR MEHR SICHERHEIT IM STRASSENVERKEHR

Die BMW Group bietet in über 30 Ländern Trainings mit Fahrzeugen von BMW, MINI sowie BMW Motorrad an. In der BMW und MINI Driving Experience sensibilisiert sie für Gefahrensituationen und trägt so auch allgemein zur Sicherheit im Straßenverkehr bei. Trotz der globalen Einschränkungen aufgrund der Corona-Pandemie hat die Driving Experience im Jahr 2020 weltweit mehr als 70.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer an internationalen Standorten geschult.

DATENSCHUTZ IST EINE ZENTRALE AUFGABE

Die BMW Group sieht den Schutz von Daten als eine der zentralen Aufgaben der Digitalisierung. Bereits im frühen Stadium der Entwicklung von Funktionen und Services wird der Datenschutz berücksichtigt, um Transparenz, informationelle Selbstbestimmung und Datensicherheit für die Kundinnen und Kunden zu gewährleisten. Um dieses hohe Schutzniveau dauerhaft aufrechtzuerhalten, werden Produkte und Dienste stets nach Security-by-Design-Prinzipien entwickelt und über den gesamten Produktlebenszyklus fortwährend auf Sicherheitsaspekte (Cyber Security) geprüft.

Die Produktverantwortung der BMW Group schließt die sichere Übermittlung von Fahrzeugdaten an Dritte mit ein. So sind Fahrzeuge der BMW Group zum Beispiel nicht direkt mit dem Internet verbunden, sondern kommunizieren über eine sichere Verbindung in einem virtuellen privaten Netzwerk direkt und ausschließlich mit dem BMW ConnectedDrive Backend. Auf diese Weise wird das Risiko minimiert, dass sich unbefugte Dritte Zugriff auf das Fahrzeug oder auf personalisierte Daten des Fahrers verschaffen. Der Zugangspunkt zum Internet wird über ein sogenanntes Gateway geregelt. Die BMW Group sieht die Bereitstellung von Fahrzeugdaten über ein abgesichertes Backend (Extended-Vehicle-Ansatz nach ISO 20078) als die beste Lösung an, um die Datensicherheit und damit Datenschutz auf höchstem Niveau zu gewährleisten. ↵

Die BMW Group hat zur sicheren Datenübermittlung an Dritte im Mai 2017 BMW und MINI CarData eingeführt. CarData ist bereits heute in allen europäischen Märkten für BMW und MINI Kunden verfügbar. Mit der Möglichkeit, die Einstellungen zur Privatsphäre ganz persönlich zu setzen – wahlweise im Fahrzeug oder auf dem BMW ConnectedDrive Portal –, behalten die Kunden ihr Recht auf informationelle Selbstbestimmung. Sie entscheiden jederzeit selbst, welche Daten sie für Serviceanbieter wie Werkstätten, Versicherungen oder Flottenmanager freigeben, um individuelle Dienstleistungsangebote zu erhalten. Dieses Angebot macht das Unternehmen seit April 2020 auch in den USA.

Darüber hinaus arbeitet die BMW Group eng mit den zuständigen Datenschutzaufsichtsbehörden zusammen, um grundsätzliche datenschutzrechtliche Fragen im Zusammenhang mit der zunehmenden Vernetzung des Fahrzeugs mit der Umwelt zu klären. So unterstützt die BMW Group als Mitglied im Verband der Automobilindustrie (VDA) und im europäischen Verband ACEA die dort verfassten Prinzipien zum Datenschutz. Diese stellen die Transparenz, informationelle Selbstbestimmung der Kunden und den technischen Schutz der Daten im Fahrzeug in den Mittelpunkt.

MIT QUALITÄTSMANAGEMENT SICHERHEIT GEWÄHRLEISTEN

Alle Fahrzeuge der BMW Group unterliegen in der Entwicklung und Herstellung strengen Prüfungen bezüglich der Fahrzeugsicherheit, die teilweise die gesetzlichen Anforderungen sogar übertreffen. Dabei endet das Qualitätsmanagement der BMW Group nicht am Werkstor, sondern erstreckt sich auch auf die Nutzung der Fahrzeuge in Kundenhand: Sollten Abweichungen vom Qualitätsstandard in den Märkten beobachtet werden, geht das Unternehmen diesen Hinweisen konsequent nach. Falls erforderlich, informiert die BMW Group umgehend die zuständigen Behörden und leitet alle notwendigen Maßnahmen ein.

Die BMW Group führt freiwillige technische Aktionen durch, selbst wenn keine unmittelbare Gefahr besteht. Dabei werden potenziell betroffene Fahrzeuge überprüft und im Falle eines Mangels die entsprechenden Komponenten ausgetauscht. Liegt ein Sicherheitsrisiko vor, führt die BMW Group in Zusammenarbeit mit den zuständigen Behörden technische Maßnahmen durch. Sie hat hierfür entsprechende Gremien, Prozesse und Organisationen etabliert, die von der Hauptabteilung Produktbetreuung, Technische Aktionen und Gewährleistungskosten gesteuert werden.  **GRI 416-1**

KONTINUIERLICHE WEITERENTWICKLUNG VON SICHERHEITSSYSTEMEN

Durch die konsequente Neu- und Weiterentwicklung von Sicherheitssystemen trägt die BMW Group dazu bei, das Unfall- und Verletzungsrisiko für alle Teilnehmer im Straßenverkehr zu verringern. Ein wichtiger Indikator hierfür ist das European New Car Assessment Programme (Euro NCAP), ein Bewertungsschema für die Crash-Sicherheit von Fahrzeugen. Die Ergebnisse der zuletzt bewerteten Fahrzeuge (vier Höchstbewertungen im Euro NCAP-Rating für den BMW 1er, BMW 2er Gran Coupé, BMW 3er und BMW Z4) stellen auch bei der Fahrzeugsicherheit den Premiumanspruch der BMW Group erneut unter Beweis.

Auch in den kommenden Jahren wird die BMW Group kontinuierlich daran arbeiten, die Sicherheit ihrer Fahrzeuge noch weiter zu verbessern. Neben der beständigen Optimierung der passiven Sicherheit des einzelnen Fahrzeugs liegt dabei ein Schwerpunkt auf der Verbesserung der Verkehrssicherheit durch vernetztes und automatisiertes Fahren. Das gilt beispielsweise für den BMW iX*, der im Berichtsjahr vorgestellt wurde und 2021 in Serie geht. Dank einer leistungsfähigeren Sensorik wird er über neue und verbesserte automatisierte Fahr- und Parkfunktionen verfügen und neue Standards bei der BMW Group setzen. 

* Siehe  Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

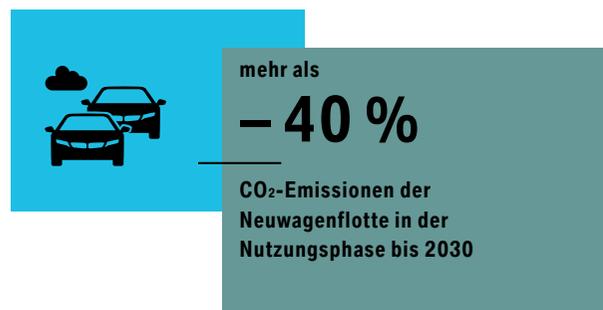
CO₂- UND SCHADSTOFF-EMISSIONEN

Der Kampf gegen den Klimawandel ist entscheidend für die Zukunft unserer Gesellschaft – und damit auch für die der BMW Group. Daher rückt sie die Nachhaltigkeit in das Zentrum ihrer Unternehmensstrategie. Das bedeutet, die BMW Group prüft künftig noch konsequenter, wie sich Unternehmensentscheidungen nicht nur ökonomisch, sondern auch ökologisch und gesellschaftlich auswirken. Daher hat sich die BMW Group auch zur Erfüllung der für sie relevanten Anforderungen aus dem Pariser Klimaabkommen verpflichtet. Das Unternehmen hat sich vorgenommen, bis zum Jahr 2050 ein klimaneutrales Geschäftsmodell über die gesamte Wertschöpfungskette zu etablieren.

Die BMW Group hat 2020 den von der EU vorgegebenen herstellereigenen CO₂-Flottengrenzwert in Höhe von 104 g/km mit 99 g/km (interne Berechnungen) unterschritten.  Zugleich wurde auch das im Jahr 2012 selbst gesteckte Ziel, die CO₂-Emissionen der europäischen Neufahrzeugflotte bis 2020 gegenüber 1995 zu halbieren, erreicht.  Auch in Zukunft wird das Unternehmen erfolgreich daran arbeiten, die CO₂-Emissionen kontinuierlich zu senken. Anspruch der BMW Group ist, Kundinnen und Kunden weltweit auch unter Nachhaltigkeitsaspekten das beste Angebot zu machen. Daher ruht die Antriebstechnologie der BMW Group auf zwei Säulen: auf hocheffizienten Verbrennungsmotoren und auf Elektromobilität.

NEUE ZIELE ZUR CO₂-REDUKTION BIS 2030

Die BMW Group hat sich zu einer langfristigen CO₂-Neutralität bis 2050 verpflichtet. Mit diesem Leitbild ergreift sie umfangreiche Maßnahmen, die CO₂- und Schadstoffemissionen ihrer Fahrzeuge, wie schon in der Vergangenheit, substanziell weiter zu senken. Daher hat sich die BMW Group auf der Grundlage der Science Based Targets Initiative (SBTI) im Berichtsjahr konkrete neue Ziele gesetzt, die CO₂-Emissionen über das erreichte Maß hinaus weiter zu senken: Die BMW Group verfolgt dazu einen ganzheitlichen Ansatz. Sie beabsichtigt in diesem Zusammenhang, über alle von ihr verantworteten Aktivitäten hinweg einen Minderungskorridor zu erreichen, der dem definierten Ziel entspricht, das im Klimaabkommen von Paris 2015 formuliert wurde: die Erderwärmung auf 1,5 bis 1,75 Grad Celsius zu begrenzen. Dies umfasst innerhalb der Wertschöpfungskette alle drei sogenannten Scopes, die unter dem Dach der Science Based Targets Initiative (SBTI) definiert wurden: Bis 2030 möchte die BMW Group deshalb die durchschnittlichen CO₂-Emissionen ihrer Neuwagenflotte in der Nutzungsphase um mehr als 40 % gegenüber 2019 verringern (Scope 3-Downstream). Zusätzlich nimmt die BMW Group auch die gesamte Wertschöpfungskette in den Blick und strebt an, den CO₂-Ausstoß von der Lieferkette (Scope 3-Upstream) über die Produktion (Scope 1 und 2) bis zum Ende der Nutzungsphase deutlich zu reduzieren. Diese Ziele wurden bei der SBTi angemeldet und validiert.



Erfassung von CO₂-Emissionen in Scope 1 bis Scope 3

Die CO₂-Emissionen eines Unternehmens werden in unterschiedlichen Kategorien erfasst. Das Greenhouse Gas Protocol, eine Partnerschaft zwischen World Resources Institute (WRI) und World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), unterscheidet auf Basis der verschiedenen Emissionsquellen zwischen Scope 1-, Scope 2- und Scope 3-Emissionen.

Während die Scope 1-Emissionen innerhalb des Unternehmens durch die Verbrennung fossiler Energieträger anfallen, bezieht sich Scope 2 auf die indirekten Emissionen, die durch den Strom- und Wärmeverbrauch extern erzeugter Energie entstehen. Scope 3-Emissionen fallen in den vor- und nachgelagerten Wertschöpfungsstufen an, sowohl in der Lieferkette (upstream) als auch bei der Nutzung der Produkte und Dienstleistungen (downstream).

CO₂-EMISSIONEN DER FLOTTE WEITER REDUZIERT

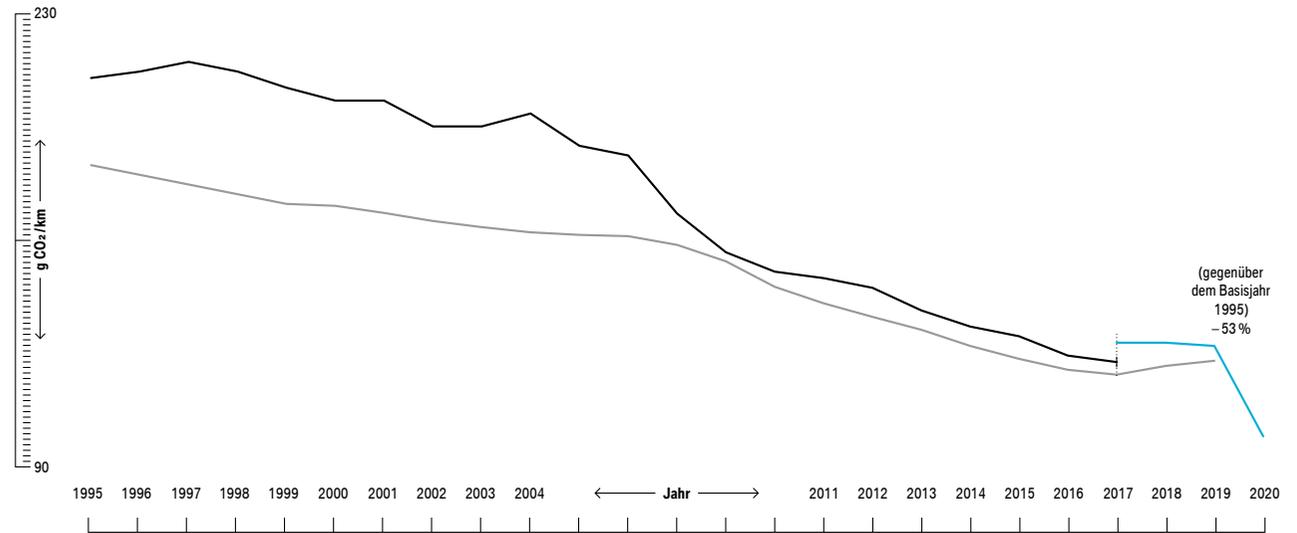
Die Entwicklung nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen gehört seit jeher zum Geschäftsmodell der BMW Group. Der frühzeitige flottenweite Einsatz von Efficient Dynamics Technologien (seit 2007) und die frühe Elektrifizierung von Fahrzeugen (seit 2013) senken die CO₂-Emissionen kontinuierlich und dauerhaft. Beides zusammen bildet die Grundlage dafür, dass gesetzlich vorgegebene CO₂- und Verbrauchsgrenzwerte eingehalten und sogar übertroffen werden.

Unter Berücksichtigung regulatorischer Vorgaben¹ betragen die mittleren CO₂-Emissionen der Neuwagenflotte in der EU (einschließlich Norwegen und Island) nach NEFZ² im Berichtsjahr 99 g CO₂/km³. Damit hat das Unternehmen seine CO₂-Flottenemissionen gegenüber dem Vorjahr um 28 g CO₂/km verringert (2019: 127 g CO₂/km) und den für das Unternehmen gültigen Grenzwert von 104 g CO₂/km um rund 5 g CO₂/km unterschritten. Zwischen 1995 und 2020 wurden die CO₂-Emissionen um rund 53 % reduziert. Ein Erfolg, der durch die konsequente Elektrifizierung der Fahrzeugflotte und die kontinuierliche Verbesserung der Effizienz von Verbrennungsmotoren erreicht wurde. **GRI 302-5, 305-5**

Weltweit reduzierte die BMW Group ihre durchschnittlichen CO₂-Flottenemissionen im Vergleich zum Vorjahr um 5 % auf 133 g CO₂/km² im Jahr 2020 (vereinfachte, interne BMW Group Berechnung für die Kernmärkte EU, USA, China, Japan und Korea) (2019: 140 g CO₂/km). **GRI 305-3, 305-5**

ENTWICKLUNG DER CO₂-EMISSIONEN DER BMW GROUP NEUWAGENFLOTTE IN DER EUROPÄISCHEN UNION

Basisjahr 1995 = 210 g CO₂/km



— Entwicklung der CO₂-Emissionen der BMW Group Neuwagenflotte in der EU von 1995 bis 2017 (auf Basis des NEFZ-Testzyklus)

— Entwicklung der CO₂-Emissionen der gesamten Neuwagenflotte in der EU (auf Basis des NEFZ-Testzyklus; vorläufiger Wert für 2018). Quelle: The International Council on Clean Transportation (ICCT), 1995 bis 2009; European Environment Agency (EEA), 2010 bis 2019

— Entwicklung der CO₂-Emissionen der BMW Group Neuwagenflotte in der EU von 2017 bis 2020 (auf Basis des neuen WLTP-Testzyklus ermittelt, zur Vergleichbarkeit auf NEFZ zurückgerechnet)²

¹ in den regulatorischen Vorgaben definierte Flexibilität: Phase-in mit 5 g/km, Supercredits BEV/PHEV mit 7,5 g/km und Öko-Innovationen mit 2,4 g/km

² Seit 2018 müssen alle Fahrzeuge in der EU nach dem neuen Typprüfzyklus WLTP zugelassen werden. Allerdings wird die Berechnung der CO₂-Flottenemissionen seitens der EU-Kommission erst 2021 auf WLTP umgestellt. Deshalb ist bis einschließlich 2020 zur Berichterstattung eine Rückrechnung der WLTP-Flottenemissionen auf NEFZ-Werte notwendig.

³ Es handelt sich um eine vorläufige interne Berechnung mit einer potenziellen Schwankungsbreite von +/- 0,5 g CO₂/km, da nicht von allen EU-Staaten offizielle Zulassungszahlen der Behörden zur Verfügung gestellt werden. Offiziell von der EU-Kommission veröffentlichte Werte stehen voraussichtlich erst im November 2021 zur Verfügung.

↳ In den USA lagen die durchschnittlichen Flottenemissionen¹ für das Modelljahr (MJ) 2020 bei 156 g CO₂/km für Passenger Cars (MJ 2019: 157 g CO₂/km) und bei 186 g CO₂/km für Light Trucks (MJ 2019: 188 g CO₂/km). Der flottengewichtete CO₂-Ausstoß in den USA betrug im Durchschnitt 167 g CO₂/km (MJ 2019: 167 g CO₂/km) (interne Berechnung).

In China stieg der mittlere CO₂-Ausstoß² auf 151 g CO₂/km leicht an (2019: 144 g CO₂/km). Dies ist bei steigendem Gesamtabsatz auf einen rückläufigen Absatz von elektrifizierten Modellen in China zurückzuführen. ↗ GRI 302-5, 305-5 ↘

PORTFOLIO ELEKTRIFIZIERTER FAHRZEUGE WEITER AUSGEBAUT

In der Elektrifizierung der Antriebe sieht die BMW Group weitreichende Möglichkeiten, Kraftstoffverbrauch und Schadstoffemissionen weiter zu reduzieren. Dies ist vor dem Hintergrund weltweiter Vorgaben zur CO₂-Reduktion – zum Beispiel in der EU, in China oder den USA (v. a. Kalifornien) – und der selbst gesteckten Nachhaltigkeitsziele für 2030 besonders wichtig. Daher hat die BMW Group im Berichtsjahr 2020 ihr Angebot an elektrifizierten Fahrzeugen noch einmal erweitert. Die BMW Group plant, bis 2030 mindestens sieben Millionen elektrifizierte Fahrzeuge ausgeliefert zu haben. ↗ Elektromobilität



7 Mio.

ausgelieferte elektrifizierte
Fahrzeuge bis 2030

KONVENTIONELLE ANTRIEBE EFFIZIENTER UND EMISSIONSÄRMER

↳ Die BMW Group arbeitet weiter intensiv an der Verringerung von Kraftstoffverbrauch und CO₂-Emissionen bei konventionell angetriebenen Fahrzeugen. Bereits seit 2007 setzt die BMW Group flottenweit ihr technologisches Maßnahmenpaket Efficient Dynamics ein, das verschiedene, aufeinander abgestimmte Maßnahmen zur Reduzierung des Kraftstoffverbrauchs umfasst. In diesem Zusammenhang optimierte das Unternehmen auch im Berichtsjahr durch den Einsatz von Rekuperationssystemen und durch kontinuierliche Emissionsabsenkung weiter seine Verbrennungsantriebe. Rekuperationssysteme nutzen die aus dem Bremsvorgang zurückgewonnene Energie dazu, die Fahrzeugelektrik zu versorgen und zusätzliche Antriebsleistung zu erzeugen. Die entsprechenden Modelle werden deshalb häufig als Mild-Hybrid-Fahrzeuge bezeichnet. ↗ Elektrifizierte Fahrzeuge

Durch den Einsatz neuer und die Weiterentwicklung bestehender Technologien konnte die BMW Group seit Anfang der 1990er-Jahre die Schadstoffemissionen ihrer Fahrzeuge signifikant verringern. Allein in Europa hat sie die relevanten Abgasemissionen der Neufahrzeugflotten bei Diesel-PKW in Übereinstimmung mit den Grenzwerten der Euro-Normen Euro 1 bis Euro 6 ab 1992 bis 2019 um deutlich über 90 % gegenüber dem Niveau vor Einführung der Euro-Abgasnormen gesenkt. ↗ GRI 305-7 Die Einführung von neuen Modellen mit noch schadstoffärmeren Antriebstechnologien hat einen wesentlichen Beitrag dazu geleistet. Im Berichtsjahr stellte die BMW Group zudem alle verbleibenden Modelle auf die Abgasnorm Euro 6d um.

Aus Sicht der BMW Group werden moderne, hoch-effiziente Dieselmotoren weiterhin eine wichtige Rolle spielen. Daher wird die BMW Group auch in den folgenden Jahren im Rahmen ihres Efficient Dynamics Ansatzes daran arbeiten, den Verbrauch konventioneller Antriebe zu reduzieren und deren Effizienz zu erhöhen. Diesen Weg wird die BMW Group mit innovativen Ansätzen beim Verbrennungsmotor, in der Aerodynamik und im Leichtbau fortsetzen. Der Einsatz der 48-Volt-Technologie ist ein weiterer wichtiger Baustein zur CO₂-Reduktion.

Auch künstliche Intelligenz (KI) kann einen Beitrag dazu leisten, die CO₂-Emissionen und den Energieverbrauch von Fahrzeugen zu senken. Die BMW Group erforscht, wie KI das Energiemanagement im Fahrzeug lernfähig machen kann. So ließe sich der Energieverbrauch im Fahrzeug an die Bedürfnisse des Fahrers anpassen und die Energieeffizienz nochmals verbessern.

Für die Luftqualität in den Städten ist der Anteil von Stickoxiden ein entscheidender Faktor. Die BMW Group verbaute aus diesem Grund seit Mitte 2018 in allen BMW und auch in den größeren MINI Dieselmotoren eine hochwirksame Kombination aus NO_x-Speicherkatalysator (NSC) und SCR-System (SCR: selektive katalytische Reduktion) mit Harnstoffeinspritzung (AdBlue). Im Rahmen der kontinuierlichen Weiterentwicklung konnte die Effizienz der Abgasnachbehandlung durch den Einsatz eines Oxidationskatalysators in Verbindung mit zwei SCR-Katalysatoren noch einmal weiter verbessert werden. Diese neue Technologie wird seit 2020 mit der überarbeiteten Generation der Dieselmotoren in den Markt gebracht und über das Produktportfolio ausgerollt. ↘

¹ Basis: USC (United States Combined)

² Basis: NEFZ (Neuer Europäischer Fahrzyklus)

↳ Um diese Innovationen zur Verbesserung der Luftqualität möglichst schnell zu verbreiten, hat die BMW Group im Jahr 2020 in Deutschland eine Umweltprämie angeboten. Damit war beabsichtigt, die PKW-Flotte zu verjüngen und auf diese Weise schnell und wirksam zur Reduzierung von Stickoxidemissionen beizutragen. In den Jahren 2019 und 2020 zeichnete sich bereits eine spürbare Reduzierung der NO_x-Belastung in deutschen Städten ab, die unter anderem auf die fortschreitende Flottenerneuerung aller Automobilhersteller zurückzuführen ist. [↗ GRI 416-2](#)

REDUKTIONSERFOLG ÜBERTRIFFT GESETZLICHE VORGABEN

Die BMW Group hat den klaren Anspruch, die gesetzlichen CO₂-Vorgaben zu erfüllen. In der EU ist es dem Unternehmen im Berichtsjahr gelungen, die CO₂-Flottenziele zu übertreffen. Auch im Hinblick auf die CO₂-Flottengrenzwerte weiterer regulierter Märkte verfolgt die BMW Group das klare Ziel, diese einzuhalten und mit ihren Emissionsmengen möglichst deutlich darunter zu liegen.

Die BMW Group unterstützt die Entwicklung harmonisierter Regulierungen national und wenn möglich auch international. Vergleichbare Vorgaben in großen Märkten schaffen verlässliche und planbare Rahmenbedingungen und leisten einen wichtigen Beitrag zur Bekämpfung des Klimawandels sowie zur Verbesserung der Luftqualität. So hat die BMW Group im Berichtsjahr vor dem Hintergrund ihres Bekenntnisses zu den Pariser Klimazielen in den USA ein freiwilliges Abkommen zur

Reduktion der Flottenemissionen mit dem Bundesstaat Kalifornien geschlossen, das über die nationalen Vorgaben hinausgeht. Die dort getroffenen Vereinbarungen gelten für alle Bundesstaaten der USA – einen der größten Absatzmärkte der BMW Group –, erhöhten die langfristige Planungssicherheit des Unternehmens gegenüber politischen Veränderungen und sind eingebettet in die weltweit anspruchsvoller werdenden Gesetzgebungen zur Senkung von Verkehrsemissionen. Im Zuge eines Ausbaus der Elektromobilität erachtet die BMW Group beispielsweise einen international gleichgerichteten schnellen Ausbau und die technische Harmonisierung der Ladeinfrastruktur als dringend notwendig. Insbesondere in den USA und in Europa bremst der langsame Infrastrukturausbau heute noch die Verbreitung der Elektromobilität.

STEUERUNG ÜBER DEN GESAMTEN LEBENSZYKLUS

Um die marktspezifischen Flottenanforderungen sowie die darüber hinausgehenden, noch ambitionierteren CO₂-Reduktionsziele zu erreichen, verfolgt die BMW Group einen ganzheitlichen Ansatz, Emissionen über den Lebenszyklus hinweg zu reduzieren. Diese ganzheitliche Betrachtung ist insbesondere deshalb so relevant, da durch die zunehmende Elektrifizierung die CO₂-Emissionen in der Nutzungsphase sinken, zugleich jedoch die Emissionen in der Lieferkette aufgrund CO₂-intensiverer Bauteile, insbesondere der Hochvoltbatterie, steigen. Deshalb definiert die BMW Group bereits in der Produktentwicklung für neue Fahrzeugprojekte spezifische Ziele zur Verringerung von CO₂-Emissionen über den gesamten Lebenszyklus.

Das gilt für die Entwicklung der Fahrzeuge über die Lieferkette und die Produktion bis hin zur Nutzung und schließlich zum Recycling.

Mit diesem Ansatz, den gesamten Lebenszyklus in Betracht zu ziehen, plant die BMW Group ihren Anspruch zu verwirklichen, von einer Fahrzeuggeneration zur nächsten eine substanzielle Verbesserung zu erreichen. Die Umsetzung ihrer Zielvorgaben und die Bewertung der Fortschritte im Entwicklungsprozess steuert sie mit einer Ökobilanz nach der ISO-Norm 14040/44.

[↗ Elektromobilität ↘](#)

ELEKTROMOBILITÄT

┌ Elektromobilität ist eines der zentralen Zukunftsthemen, wenn es darum geht, Verkehr nachhaltig und lebenswert zu gestalten. Die BMW Group hat in den letzten Jahren ihr Angebot an elektrifizierten Fahrzeugen und damit verbundenen Dienstleistungen deutlich ausgebaut. Dadurch sieht sie sich als einer der führenden Anbieter für Premium-Elektromobilität – gemessen an den kumulierten Absatzzahlen zwischen 2013 und 2020 sowie ihrem ganzheitlichen Ansatz.

Die elektrifizierten Fahrzeuge der BMW Group verbinden die Vorteile nachhaltiger Mobilität mit dynamischem Antriebsverhalten. Vollelektrische Batteriemodelle (BEV) fahren lokal emissionsfrei und können den Verkehrslärm in Städten deutlich reduzieren. ┘

AMBITIONIERTE ZIELE FÜR DEN AUSBAU DER ELEKTROMOBILITÄT

Die BMW Group verfolgt das Ziel, die CO₂-Emissionen ihrer Fahrzeuge substanziell weiter zu reduzieren und dadurch weltweit eine mit den Zielen von Paris konforme Senkung der CO₂-Emissionen in der Nutzungsphase (Scope 3-Downstream gemäß SBTi) zu erreichen. ┌¹ **CO₂- und Schadstoffemissionen** Ein zentraler Bestandteil ihrer Produktstrategie besteht deshalb darin, die Elektrifizierung der Modellpalette konsequent fortzusetzen. Dabei hat sich das Unternehmen ambitionierte Ziele gesetzt: Bis 2025 soll der Anteil von elektrifizierten Fahrzeugen an den Gesamtauslieferungen auf mindestens 25 % steigen. Bis 2030 plant die BMW Group mindestens sieben Millionen elektrifizierte Fahrzeuge¹ ausgeliefert zu haben.

Um sicherzustellen, dass die BMW Group ihre Absatzziele für Elektro- und Plug-in-Hybrid-Fahrzeuge erreicht, plant sie, bereits bis Ende 2021 ihren Absatz an elektrifizierten Fahrzeugen gegenüber 2019 mehr als zu verdoppeln (2019: 146.158² Fahrzeuge). Im Jahr 2023 wird die BMW Group den eigenen Planungen zufolge bereits 25 elektrifizierte Modelle auf der Straße haben.

ANGEBOT ERWEITERT UND ABSATZ GESTEIGERT

┌ Die BMW Group setzt bewusst auf batterieelektrische Elektrofahrzeuge (BEV) und Plug-in-Hybrid-Technologie (PHEV). Kundinnen und Kunden können somit die auf ihre jeweiligen Mobilitätsbedürfnisse optimal zugeschnittene Antriebsform auswählen. Um regional unterschiedliche Kundenanforderungen bedienen zu können, baut die BMW Group verschiedene Antriebstechnologien auf derselben Fertigungslinie.

Im Berichtsjahr hat die BMW Group mit den Modellen BMW X1 xDrive25e³, X2 xDrive25e³, X3 xDrive 30e³, 330e Touring³, 330e xDrive Limousine³, 330e xDrive Touring³, 530e Limousine³, 530e Touring³, 530e xDrive Limousine³, 530e xDrive Touring³ sowie 545e xDrive Limousine³ weitere Modelle mit einem Hybridantrieb auf den Markt gebracht. Hinzu kamen mit dem MINI Cooper SE³ und dem seit Ende Januar 2021 in Europa erhältlichen BMW iX3³ zwei weitere vollelektrische Modelle. Im BMW iX3³ ist bereits die Technologie der fünften und damit neuesten Generation von Batteriezellen der BMW Group verbaut. ┘

¹ Vgl. ┌¹ Glossar

² Die für das Jahr 2020 präsentierten Auslieferungszahlen sind nicht direkt mit den für Vorjahre präsentierten Zahlen vergleichbar. Siehe Vertriebszahlen für Auslieferungen im Abschnitt ┌² Vergleich Prognose mit tatsächlicher Entwicklung für weitere Informationen.

³ Siehe ┌³ Verbrauchs- und CO₂-Angaben.



Im November 2020 hat das Unternehmen den BMW iX¹ vorgestellt, in dem die neue Elektro-Antriebstechnologie mit substanziellen Weiterentwicklungen auf den Gebieten der Vernetzung und einer neuartigen Interieurgestaltung zusammentrifft. Der BMW iX¹ zeichnet sich außerdem durch eine Reichweite von über 600 km (WLTP) und eine verkürzte Ladedauer aus. Das Fahrzeug lässt sich in etwa zehn Minuten mit Strom für mehr als 120 km Reichweite aufladen. ²

Im Jahr 2020 lieferte das Unternehmen 192.662 elektrifizierte Fahrzeuge aus (2019: 146.158²). Weitere Informationen finden sich im Abschnitt Segment Automobile im ³Wirtschaftsbericht.

REICHWEITE KUNDENGERECHT ERHÖHT

Damit Kundinnen und Kunden einen möglichst großen Teil ihrer täglichen Fahrtstrecken emissionsfrei zurücklegen können, erhöht die BMW Group die elektrische Reichweite ihrer Plug-in-Hybride (PHEV) und der batteriebetriebenen Elektrofahrzeuge (BEV) systematisch mit der Einführung neuer Technologien. So hat das Unternehmen bei den PHEV die Reichweite des BMW X5 PHEV¹ von 31 km (2015, gemäß NEFZ-Zyklus) auf 80 km³ erhöht, die Reichweite des BMW 530e PHEV¹ legte von 45 km (2017, gemäß NEFZ-Zyklus) auf 60 km³ zu und die des BMW 330e PHEV¹ von 40 km (2016, gemäß NEFZ-Zyklus) auf 60 km³. Bei den BEV erhöhte sich die Reichweite des BMW i3 BEV¹ von 300 km (2016, gemäß NEFZ-Zyklus) auf 359 km³.

Um weitere Fortschritte bei den Reichweiten der elektrifizierten Fahrzeuge zu erzielen, verbessert die BMW Group die Energiedichte und -effizienz der Batteriezellen. So weist die Hochvoltbatterie des BMW iX³ eine um 20 % höhere Energiedichte auf und die Leistungsdichte des Elektromotors wurde um 30 % gesteigert.

Grundsätzlich betrachtet die BMW Group die Erhöhung von elektrischen Reichweiten differenziert: Aus Sicht des Unternehmens ist es nicht zielführend, für alle elektrifizierten Fahrzeuge eine maximale Reichweite anzustreben. Stattdessen erscheint es dem Unternehmen sinnvoller, mit einer Flotte von Fahrzeugen unterschiedlicher Reichweite den Kunden maßgeschneiderte Angebote zu machen. Ressourceneinsatz und Ressourceneffizienz – Vorteile, von denen auch der Kunde profitiert.

WEITERE INVESTITIONEN IN DIE ELEKTRIFIZIERUNG

Die BMW Group investiert fortlaufend in die Planung und Entwicklung neuer Fahrzeugmodelle: Die bislang für 2025 angekündigte Zahl von 25 elektrifizierten Modellen auf der Straße plant das Unternehmen nun bereits 2023 zu erreichen.

Rund die Hälfte der 25 Modelle wird über einen vollelektrischen Antrieb verfügen. Dabei strebt die BMW Group an, auch ihre großen Volumenmodelle als reine Batteriefahrzeuge anzubieten. Das Ziel der Klimaneutralität 2050 der Europäischen Union, die im Rahmen des Green Deal diskutierten Zwischenziele und die ähnlich ambitionierten klimapolitischen Vorgaben anderer Länder lassen sich aus heutiger Sicht nur mit verschiedenen parallelen Technologien erreichen, wenn den Kundinnen und Kunden auch in Zukunft ein Mobilitätsangebot gemacht werden soll, das ihren spezifischen und unterschiedlichen Bedürfnissen entspricht. So existieren auch heute weltweit Fahrprofile, die aufgrund physikalisch-technischer Restriktionen mit einem reinen Elektroantrieb noch nicht abgedeckt werden können oder für die kein ausreichender Zugang zu einer Ladeinfrastruktur besteht. ⁴

¹ Siehe ⁵ Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

² Die für das Jahr 2020 präsentierten Auslieferungszahlen sind nicht direkt mit den für Vorjahre präsentierten Zahlen vergleichbar. Siehe Vertriebszahlen für Auslieferungen im Abschnitt ⁶ Vergleich Prognose mit tatsächlicher Entwicklung für weitere Informationen.

³ Reichweite bereits auf Basis des neuen WLTP-Testzyklus (Worldwide Harmonized Light Vehicles Test Procedure) ermittelt und zur Vergleichbarkeit auf NEFZ (Neuer Europäischer Fahrzyklus) zurückgerechnet. Die Reichweite ist abhängig von unterschiedlichen Faktoren, insbesondere: persönlicher Fahrstil, Streckenbeschaffenheit, Außentemperatur, Heizung/Klimatisierung, Vortemperierung, Vorläufiger Wert.

↳ In diesem Umfeld spielen PHEV und hocheffiziente Verbrennerantriebe ihre Vorteile aus. Daher ist der BMW X3* als erste Modellreihe dank eines skalierbaren, modularen Baukastensystems in zwei Varianten als Verbrenner und Plug-in-Hybrid und darüber hinaus auch als BMW iX3* mit reinem Elektroantrieb verfügbar.

Neben batterieelektrischen Antrieben sieht die BMW Group – eingebettet in die Wasserstoffstrategie verschiedener Länder – weiterhin auch in der Brennstoffzelle Potenzial. Ab 2022 plant das Unternehmen eine Kleinserie des BMW i Hydrogen NEXT. Darüber hinaus unterstützt die BMW Group als assoziierter Partner der H2 Mobility Deutschland GmbH den Aufbau der Wasserstoffinfrastruktur.

NACHHALTIGKEIT ÜBER DEN GESAMTEN LEBENSZYKLUS REALISIEREN

Die BMW Group berücksichtigt Ziele zur Reduktion von CO₂-Emissionen sowie marktspezifische Anforderungen an die Flotte durchgehend bereits in der Produktentwicklung. Dabei definiert sie spezifische Ziele, die gewährleisten, dass ganzheitlich über den gesamten Lebenszyklus optimiert wird.

Mit dem project i hat die BMW Group als einer der ersten Hersteller von Anfang an das Ziel verfolgt, den Ausstoß von CO₂ und Schadstoffen sowie den Einsatz kritischer Materialien konsequent über den gesamten Lebenszyklus zu verringern. Im Berichtsjahr hat die BMW Group mit der fünften Generation von BMW eDrive einen wichtigen Meilenstein erreicht. Eine Besonderheit des Elektromotors, der im

BMW iX3* erstmals verbaut wird (eDrive Gen5), ist eine Konstruktionsweise, die es ermöglicht, auf Seltene Erden zu verzichten. Für die fünfte Generation ihrer Hochvolt-Batterie bezieht die BMW Group kritische Rohstoffe aus Quellen, die außerhalb der bekannten Konfliktregionen liegen. Das von der BMW Group direkt eingekaufte und den Lieferanten beigestellte Kobalt stammt aus Marokko und Australien, das verwendete Lithium aus Australien, wo es im sogenannten Hard-Rock-Mining-Verfahren gewonnen wird. Durch die chemische Weiterentwicklung der Batteriezellen konnte die BMW Group zudem den Kobaltanteil pro kWh um zwei Drittel reduzieren. ↳ **Einkauf und Lieferantennetzwerk**

Auch der Einsatz von erneuerbaren Energien in der Produktion – beispielsweise bei der Herstellung energieintensiver Materialien wie karbonfaserverstärkten Kunststoffes oder die Wahl von Strom aus erneuerbaren Energien in der Nutzungsphase tragen zu einer besseren Umweltbilanz der Fahrzeuge bei. Weitere Informationen, wie effizient und damit schonend die BMW Group Ressourcen in der Produktion einsetzt, finden sich unter ↳ **Ressourcenverbrauch und Ressourceneffizienz**.

Mit den Herstellern ihrer Batteriezellen hat die BMW Group vertraglich vereinbart, dass sie bei der Produktion der fünften Generation von Batteriezellen nur noch Grünstrom verwenden. In einem gemeinsamen Technologiekonsortium mit dem Batteriehersteller Northvolt plant die BMW Group darüber hinaus, die Wertschöpfungskette für Batteriezellen in Europa auch nachhaltig zu gestalten.

Weitere Ansätze, mit Ressourcen verantwortungsbewusst umzugehen, sind die Wiederverwendung von Batterien, zum Beispiel in stationären Speichern zur verbesserten Nutzung erneuerbarer Energien, und das

Recycling. Gemeinsam mit dem Recyclingspezialisten Duesenfeld hat die BMW Group zum Beispiel ein Verfahren entwickelt, mit dem prototypisch 96% des Materials aus Batteriezellen wiedergewonnen werden kann. Zudem bietet die BMW Group bereits heute allen Kundinnen und Kunden, deren Fahrzeug eine Hochvolt-Batterie enthält, an, diesen kostenfrei zurückzunehmen. Dies gilt auch für Regionen, wo dies nicht gesetzlich verpflichtend ist.

Die Umsetzung der Zielvorgaben und die Bewertung der Fortschritte in der Fahrzeugentwicklung steuert das Unternehmen mit seinem Life Cycle Assessment nach der ISO-Norm 14040/44. Mithilfe dieser Ökobilanzen kann die BMW Group die über den Lebenszyklus eines Fahrzeugs auftretenden Umweltauswirkungen bereits in der Entwicklungsphase erfassen und Vergleiche gegenüber Vorgängermodellen herstellen. Der Ansatz der BMW Group geht aber weiter: Sie schlüsselt die Ziele im Hinblick auf die Produkte auf und setzt daraufhin geeignete Maßnahmen um. Dazu gehören zum Beispiel die Nutzung erneuerbarer Energien für energieintensive Prozesse in der Lieferkette oder in der Produktion sowie der Einsatz von Rezyklaten, wie zum Beispiel bei Aluminium und Kunststoffen, anstelle neuer Ressourcen. ↳

* Siehe ↳ Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

Die BMW Group will sicherstellen, dass elektrische und elektrifizierte Fahrzeuge nicht nur in der Nutzungsphase, sondern auch in ihrer Gesamtbilanz einschließlich der Lieferkette einen wirksamen Beitrag zum Klimaschutz leisten. Beispielhaft zeigt der Umweltbericht des BMW iX3*, dass das Treibhausgaspotenzial eines vollelektrischen Fahrzeugs um rund 30 % niedriger liegt als bei einem konventionellen Referenzfahrzeug mit Dieselantrieb, wenn für die Berechnung Normverbräuche und der europäische Strommix zugrunde gelegt werden. Bei Verwendung von regenerativ erzeugtem Ladestrom sinken die Emissionswerte sogar um etwa 60 %.

Kompetenzzentrum Batteriezelle

Die langjährige Erfahrung und das umfassende Wissen zur Batteriezelle bündelt die BMW Group seit 2019 in einem neuen Kompetenzzentrum in München. Sie verfolgt damit das Ziel, die Technologie der Batteriezelle weiter zu verbessern und die Produktionsprozesse vollständig zu durchdringen. Ausgehend von der heute eingesetzten Batterietechnologie plant die BMW Group, bis 2030 durch Weiterentwicklung der Batteriezellen, -module und -systeme die mögliche Reichweite ihrer elektrifizierten Fahrzeuge substanziell zu steigern. Dabei liegt der Fokus in Zukunft noch stärker auf der Senkung der Kosten für das Batteriesystem, um die Elektromobilität profitabler zu gestalten.

Das Kompetenzzentrum bildet die gesamte Wertschöpfungskette der Batteriezellentechnologie ab, von der Forschung und Entwicklung über die Zusammensetzung und das Design der Batteriezelle bis hin zur Fertigung erster Prototypen. Dabei wird der vollständige Lebenszyklus einer Batteriezelle berücksichtigt, von der Beschaffung der Rohmaterialien bis zum Recycling. Gerade mit Blick auf die Hochvoltbatterie elektrifizierter Fahrzeuge mit ihren teils kritischen Rohstoffen kommt der Kreislaufwirtschaft dabei eine entscheidende Rolle zu. **Produktion, Einkauf und Lieferantennetzwerk**

LADEINFRASTRUKTUR AUSBAUEN UND SCHNELLERES LADEN ERMÖGLICHEN

Eine ausgebauten Ladeinfrastruktur ist die Voraussetzung für eine schnelle und flächendeckende Verbreitung der Elektromobilität. Um dies zu unterstützen, hat sich die BMW Group im Zeitraum von 2015 bis 2020 in insgesamt über 50 Projekten dafür engagiert, die Ladeinfrastruktur zu verbessern und dabei den Aufbau von circa 15.000 operativen Ladepunkten initiiert. Die BMW Group plant, bis Ende 2021 insgesamt 4.100 Ladepunkte an BMW Group Liegenschaften in Deutschland zu errichten. Die Hälfte davon soll öffentlich zugänglich sein. Gemeinsam mit anderen Automobilherstellern, Ladestationsanbietern, Anbietern von Ladeservices und Energieversorgern arbeitet die BMW Group daran, den Zugang zu Ladestationen und die Abwicklung des Ladevorgangs zu vereinfachen.

Auf europäischer Ebene baut die BMW Group mit dem Gemeinschaftsunternehmen IONITY ein leistungsstarkes Schnellladnetzwerk mit 400 Ladestationen entlang wichtiger Verkehrsachsen bis 2021 auf. Schnellladestationen ermöglichen ein bis zu siebenmal schnelleres Laden als übliche 50-kW-Stationen. Die ursprünglich bis 2020 geplante Umsetzung mussten die BMW Group und ihre Partner aufgrund der Corona-Pandemie sowie ausstehender Genehmigungen für den Bau bestimmter Stationen in das Jahr 2021 verschieben. Von den 400 geplanten IONITY-Schnellladestationen wurden bisher 325 installiert und weitere 44 befinden sich aktuell im Aufbau. An leistungsstarken und immer weiter verbreiteten Gleichstromschnellladesäulen mit Leistungen von mindestens 150 kW kann der BMW iX3* in etwa 10 Minuten für über 100 km Reichweite (WLTP) laden.

Die BMW Group plant, die Elektromobilität sowohl für private Kundinnen und Kunden als auch für Unternehmen, die ganze Flotten betreiben, noch komfortabler zu gestalten, und baut das BMW Charging Produkt- und Serviceportfolio für zukunftsweisende Ladelösungen zu Hause, unterwegs und am Arbeitsplatz weiter aus. Für einen weiteren Ausbau der Elektromobilität ist auch die private und gewerbliche Ladeinfrastruktur eine wichtige Voraussetzung. Die BMW Group begrüßt die Förderung durch staatliche Prämien, da gerade das Laden zu Hause und am Arbeitsplatz aus Kundensicht einen wichtigen Infrastrukturbeitrag ausmacht.

GRÜNER STROM FÜR E-MOBILITÄT

Im Berichtsjahr hat die BMW Group zudem die Ansätze zur ganzheitlich ökologischen Optimierung der Elektromobilität zu Hause und unterwegs weiterverfolgt und ausgebaut. So bietet das Unternehmen über das BMW Charging und MINI Charging Angebot hinaus schon heute in Deutschland und Österreich Strom aus regenerativen Quellen und attraktive Solarangebote für zu Hause an. Eine Ausweitung des Angebots auf weitere Märkte sowie auf den Bereich des öffentlichen Ladens im Rahmen der strategischen Beteiligung am Joint Venture IONITY ist in Vorbereitung.

* Siehe ^{L2} Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

POLITISCHE RAHMENBEDINGUNGEN VERBESSERN

Bei der politischen Förderung der Elektromobilität besteht aus Sicht der BMW Group in vielen Ländern und Städten noch Handlungsbedarf. In der EU beispielsweise zeigen Marktdaten den engen Zusammenhang zwischen der Dichte der Ladeinfrastruktur und dem Absatz elektrifizierter Fahrzeuge. Dieser Zusammenhang gilt sowohl auf der Ebene der Mitgliedsstaaten als auch im Vergleich von Regionen. Das Unternehmen sucht daher den Dialog mit der Politik, um sich insbesondere für die Konsistenz von angebots- und nachfrageseitigen Maßnahmen einzusetzen. Konkret geht es darum, die Rahmenbedingungen zur Stimulierung der Nachfrage nach elektrifizierten Fahrzeugen nicht nur auf nationaler Ebene, sondern auch auf lokaler Ebene zu verbessern. Im Vordergrund stehen dabei der Ausbau von öffentlichen Ladepunkten und Nutzungsanreize im Alltag, etwa durch für Elektrofahrzeuge reservierte Parkplätze oder Preisnachlässe bei der Parkgebühr. So haben beispielsweise in Deutschland bisher nur wenige Städte die durch das Elektromobilitätsgesetz gegebenen Fördermöglichkeiten ausgeschöpft.

Um sich für verbesserte Rahmenbedingungen einzusetzen, engagiert sich die BMW Group zum Beispiel in der Nationalen Plattform Zukunft der Mobilität (NPM), in der europäischen Initiative EIT Urban Mobility und im Rahmen des World Economic Forums. Darüber hinaus steht das Unternehmen im Austausch mit Denkfabriken wie beispielsweise der Agora Verkehrswende und ist Mitglied im Internationalen Beratungsausschuss von China EV 100 sowie bei VELOZ, einer Non-Profit-Organisation zur Förderung der Elektromobilität im US-Bundesstaat Kalifornien.

MOBILITÄTSVERHALTEN

Die BMW Group will Mobilität nachhaltiger und lebenswerter gestalten. In den letzten Jahren wurden zahlreiche Angebote zur urbanen Mobilität entwickelt und in Zusammenarbeit mit ausgewählten Städten eingeführt. Die BMW Group sieht damit ihr für 2020 definiertes Ziel, das sich wandelnde Mobilitätsverhalten durch ein Angebot integrierter Mobilitätsdienstleistungen in ausgewählten Metropolregionen nachhaltig zu unterstützen, als erfüllt an.

Auch weiterhin arbeitet die BMW Group zusammen mit ihren Beteiligungen und im Dialog mit den jeweiligen Städten gemeinsam an Lösungen für die zunehmende Verdichtung des Verkehrs und die damit verbundene Zunahme von Lärm, Luftverschmutzung und Flächenverbrauch. Diesen Herausforderungen begegnet die BMW Group auch mit der Entwicklung von vernetzten Fahrzeugen. In Verbindung mit einer zunehmenden Elektrifizierung leistet sie damit einen wesentlichen Beitrag insbesondere zu einem umweltschonenderen Verkehr und einer besseren Flächennutzung im urbanen Raum.

MIT DIENSTLEISTUNGEN MOBILITÄT IN STÄDTEN NACHHALTIG GESTALTEN

Derzeit arbeitet die BMW Group mit drei deutschen Städten zusammen, um dort gemeinsam die Verkehrssituation zu verbessern und neue Mobilitätslösungen auszuloten. Das Projekt Neue Mobilität Berlin soll die

Lebensqualität in der Stadt verbessern. Dazu entwickelt die BMW Group maßgeschneiderte und multimodale Lösungen, also Ansätze, die die gesamte Bandbreite aller Verkehrsmittel einbeziehen. In ausgewählten Stadtbezirken stellt die BMW Group über ihre Beteiligungen geteilte Flotten von Mietautos und E-Rollern zur Verfügung, um eine Alternative zu privat genutzten Fahrzeugen anzubieten. Dies soll dazu anregen, den (Verkehrs-)Raum, den selten benötigte private Fahrzeuge einnehmen, zukünftig auch anderweitig nutzen zu können.

Parallel dazu hat die BMW Group Vereinbarungen mit den Städten München und Hamburg getroffen und dort erste Pilotprojekte für lebenswertere Innenstädte durchgeführt. Konkrete Beispiele für die Entwicklung von nachhaltigen, neuen Mobilitätsmöglichkeiten sind das Forschungsprojekt City2Share, das den Fokus auf Maßnahmen zur Verkehrsreduzierung in Projektvierteln in München und Hamburg setzt, sowie das Projekt umparken Schwabing-West, mit dem sich die BMW Group durch Mobilitätspakete für Anwohnerinnen und Anwohner dafür einsetzt, den öffentlichen Raum zu transformieren und eine flächengerechtere Nutzung zu ermöglichen.

Zudem engagiert sich die BMW Group auf verschiedenen Städteplattformen, über die sich Kommunen austauschen und in Projekten zusammenarbeiten, darunter die [Plattform Urbane Mobilität](#) in Deutschland oder die internationale [Plattform EIT Urban Mobility](#) des European Institute of Innovation and Technology.

Die BMW Group ermöglicht über ihre Beteiligungen innovative Dienstleistungsangebote in den Bereichen Carsharing, Fahrservices, Parken und Laden sowie die Nutzung verschiedener Verkehrsmittel (Multimodalität). 

Die BMW Group hat dazu 2019 ihre eigenen Mobilitätsdienstleistungen in einem Joint Venture mit denen der Daimler Mobility Services GmbH zum Angebot YOUR NOW zusammengelegt. Gemeinsames Ziel ist es, die On-Demand-Mobilität auszubauen und neue Lösungen für Städte und Kommunen anzubieten, die ihr Verkehrsaufkommen effizienter und nachhaltiger gestalten wollen. Hierbei werden die Marktentwicklung und die politisch-regulatorischen Rahmenbedingungen in den Städten kontinuierlich geprüft und die Dienstleistungsangebote mit strategischen Partnern weiterentwickelt.

Die BMW Group hat ihr Carsharing-Angebot SHARE NOW um eine Langzeitmiete von bis zu 30 Tagen erweitert. Die Entwicklung von FREE NOW hin zu einer multimodalen Mobilitätsplattform setzte sie durch das um E-Bikes und E-Scooter erweiterte Angebot fort. FREE NOW verfügt im Jahr 2020 über 46 Mio. registrierte Kundinnen und Kunden und bietet Fahrservices in 17 Ländern und 153 Städten an. Die Carsharing-Services von SHARE NOW, die in 16 Städten und 8 Ländern zur Verfügung stehen, nutzten im Berichtsjahr rund 2,9 Mio. Kundinnen und Kunden. Die Carsharing-Flotte umfasst derzeit rund 9.500 Fahrzeuge, davon ist fast ein Viertel elektrisch betrieben. Aufgrund der Corona-Pandemie hat sich die Zahl an Fahrten im Jahr 2020 rückläufig entwickelt.

Der Ladeservice CHARGE NOW ermöglicht den Zugang zu aktuell rund 246.000 öffentlichen Ladepunkten unterschiedlicher Anbieter in 32 Ländern. Neben dem CHARGE NOW Angebot bietet die BMW Group in Zusammenarbeit mit Partnern in weiteren Märkten den Kunden einen umfangreichen Zugang zu Ladepunkten an. Dank des digitalen Parkdienstes PARK NOW konnten rund 45 Millionen Kundinnen und Kunden in rund 1.200 Städten schneller und einfacher Parkplätze kontaktlos

bezahlen. Jedoch war auch die Geschäftsentwicklung von PARK NOW im Jahr 2020 geprägt durch die Corona-Pandemie.

Die BMW Group und ihre Beteiligungen arbeiten weiter an einer intelligenten Vernetzung von Fahrzeugen, Infrastruktur und Mobilitätsdienstleistungen. Das Ziel dabei ist, den begrenzten Parkraum besser zu nutzen und das Auftreten von Staus zu verringern. Die BMW Group sieht sich der Einhaltung von Obergrenzen für Immissionen (Luftqualität, Lärm) und Emissionen (CO₂) verpflichtet, unterstützt diese und möchte den urbanen Raum in seiner Lebensqualität für die Bewohnerinnen und Bewohner zurückgewinnen. Zu diesem Zweck will die BMW Group den Dialog mit Städten weiter intensivieren und einen Beitrag zur Diskussion über nachhaltigere Mobilitätsangebote und maßgeschneiderte Verkehrsmanagementmaßnahmen leisten. Die in den einzelnen Städten erzielten Ergebnisse überträgt die BMW Group auf weitere Gebiete und passt sie international an.

AUTOMATISIERTES FAHREN WEITERENTWICKELN

Automatisierte Funktionen und digital vernetzte Fahrzeuge können helfen, Staus zu verringern, das Unfallrisiko zu senken und Emissionen zu reduzieren. Damit tragen diese Technologien unmittelbar dazu bei, die Lebensqualität in Städten zu verbessern. Dies gilt insbesondere, wenn gleichzeitig auf Elektromobilität gesetzt wird.

Modernste Fahrerassistenzsysteme sind in den neuesten BMW Modellen verfügbar. Mit dem BMW iX* entwickelt die BMW Group das automatisierte Fahren im Jahr 2021 einen entscheidenden Schritt weiter.

Er wird das erste Fahrzeug der BMW Group sein, das automatisierte Fahr- und Parkfunktionen aus einem neuen Technologiebaukasten bietet. Im automatisierten Fahren sieht die BMW Group ein erhebliches Potenzial und wird dieses über die kommenden Jahre intensiv weiterentwickeln.

Mitarbeitermobilität

Als größter Arbeitgeber in der Metropolregion München ist die BMW Group an ihrem Heimatstandort in einer besonderen Rolle und trägt hier aktiv zur Entlastung der Umwelt und des städtischen Raums bei. Das Unternehmen plant, den Aufbau eines der größten betrieblichen Ladenetze bis Mitte 2021 erreicht zu haben, und leistet somit einen Beitrag zur Verbreitung der Elektromobilität und damit zur CO₂-Minderung sowie zur Senkung von Schadstoffemissionen.

Zudem setzt die BMW Group für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Anreize zur Nutzung der öffentlichen Verkehrsmittel. Beispielsweise zählt dazu eine vergünstigte Monatskarte im Stadtgebiet München. Rund 14.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben sich für diesen Weg entschieden. Zwischen den Standorten fährt zudem ein seit Langem etablierter eigener Pendelbusdienst. Zusätzlich stehen Leihfahrräder und E-Scooter zum Pendeln zur Verfügung. Schließlich unterstützt die BMW Group beispielsweise mit dem BMW LeaseRad-Angebot aktiv auch, dass immer mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Fahrrad zur Arbeit kommen.

* Siehe Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

Die Vernetzung ihrer Fahrzeuge nutzt die BMW Group auch in der neuen eDrive-Zones-Technologie, mit der Plug-in-Hybride bei der Einfahrt in eine Umweltzone automatisch auf rein elektrischen Antrieb schalten. Das macht es Kundinnen und Kunden leichter, so oft wie möglich emissionsfrei zu fahren. Diese Funktion hat das Unternehmen bereits in über 80 europäischen Städten eingeführt.

Sicherheit der automatisierten Systeme steht für die BMW Group an erster Stelle. Aus diesem Grund hat sie im Jahr 2019 gemeinsam mit elf führenden Unternehmen im Bereich automatisiertes Fahren ein Weißbuch zum Thema Safety First for Automated Driving (SaFAD) erstellt, das die Bedeutung von Safety by Design bei der Erarbeitung eines Industriestandards für das automatisierte Fahren hervorhebt. Die BMW Group sieht in diesem White Paper einen wichtigen Schritt in Richtung branchenweiter Standards, vom Test bis zur Freigabe hoch und voll automatisierter Fahrfunktionen.

Bereits seit 2018 wird bei BMW Assistenzsystemen künstliche Intelligenz dazu genutzt, typische Gefahrensituationen wie ein Einschleichen anderer Fahrzeuge vorherzusehen, um entsprechend frühzeitig reagieren zu können. Indem die BMW Group anonymisierte Daten aus dem Realbetrieb auswertet, kann sie die Leistungen der künstlichen Intelligenz auf diesem Gebiet noch verbessern. Daher setzt sie sich als Gründungsmitglied des europäischen Projekts Gaia-X für Standards zur Organisation von Daten und Cloud-basierten Maßnahmen zum effizienteren Verkehrsmanagement ein.

Um neue Technologien ausgereift in Serie bringen zu können und ihre Kompetenz für automatisiertes Fahren weiter auszubauen, errichtet die BMW Group ein neues Entwicklungs- und Erprobungsgelände in Tschechien,

das 2022 fertiggestellt werden soll. Dort können dann insbesondere komplexe Alltagssituationen des automatisierten Fahrens in einem realen, aber kontrollierten Umfeld getestet werden.

KUNDENDATEN PRÄVENTIV SCHÜTZEN

Der Daten- und Informationsschutz in der BMW Group richtet sich nach den entsprechenden Gesetzen und Normen, insbesondere nach der EU-Datenschutz-Grundverordnung und dem internationalen Sicherheitsstandard ISO/IEC 27001. Personenbezogene Angaben der Kundinnen und Kunden werden nur erhoben, verarbeitet oder genutzt, wenn dies rechtlich gestattet und die betroffene Person damit einverstanden ist. Beschwerden können über das Customer Interaction Center, den Datenschutzbeauftragten oder die SpeakUP Line gemeldet werden und werden zeitnah bearbeitet.

Um ihre digitalen Systeme vor Manipulationen zu schützen, sucht die BMW Group systematisch nach möglichen Schwachstellen mit dem Ziel, etwaige Lücken rechtzeitig vor Freigabe der jeweiligen Komponente zu schließen. Neue Erkenntnisse setzt sie kontinuierlich in verbindliche Standards um. Bei Kooperationen und Partnerbeziehungen gelten ebenfalls klare Vorgaben zum Daten- und Informationsschutz.

Mit BMW CarData hat die BMW Group 2017 zunächst in Deutschland, seit 2018 in Europa einen sicheren, datenschutzkonformen und transparenten Service zum diskriminierungsfreien Teilen von Fahrzeugdaten eingeführt. BMW CarData gibt den Kundinnen und Kunden der BMW Group volle Datensouveränität.

Sie können eigenständig entscheiden, welche Fahrzeugdaten zweckgebunden an weitere Marktteilnehmer übermittelt werden. Dieses Angebot macht das Unternehmen seit Juni 2020 auch in den USA. [↗ Design und Produktsicherheit](#)

POTENZIALE FÜR NACHHALTIGE MOBILITÄT FRÜHZEITIG ERKENNEN

Die BMW Group hat die Themen Nachhaltigkeit und Mobilität in ihrer Konzernstrategie gebündelt. Sie analysiert die Chancen und Herausforderungen, die sich aus Veränderungen der Mobilitätsnachfrage, aus neuen Mobilitätsangeboten oder regulatorischen Rahmenbedingungen ergeben. Auf dieser Grundlage entwickelt die BMW Group Prämissen für ihren Beitrag zu nachhaltiger Mobilität. Sowohl im Bereich Strategie als auch im Bereich Kommunikation hat das Unternehmen dafür eigene Teams in einem weltweiten Netzwerk gegründet und mit Budgets ausgestattet, um gemeinsam Nachhaltigkeitsziele zu definieren und nachzuverfolgen, wie weit diese erreicht werden. Die BMW Group betrachtet die Entwicklungen in den Hauptmärkten differenziert und engagiert sich in kooperativen Forschungsprojekten, um Veränderungen, Auswirkungen und Bedarfe des urbanen Mobilitätsverhaltens weltweit rechtzeitig zu verstehen. Die BMW Group befindet sich zudem regelmäßig im Austausch mit ihren internationalen Stakeholdern. Ziel dieser etablierten Veranstaltungen ist unter anderem, weltweit die Bedürfnisse für Mobilität noch besser zu verstehen und neue Angebote zu entwickeln. [↗ Dialog mit den Stakeholdern](#)

PRODUKTION, EINKAUF UND LIEFERANTEN- NETZWERK



GESAGT

Wir wollen die
CO₂-EMISSIONEN
je produziertes
Fahrzeug senken.

GETAN

Seit 2020 beziehen wir den Strom für alle Werke der BMW Group zu **100 %** aus **ERNEUERBAREN ENERGIEN.**



„Unsere Kompetenz, neue Technologien und Produkte in unser Produktionssystem zu integrieren, ist weltweit einzigartig. Durch Innovationen und Digitalisierung setzen wir neue Maßstäbe bei Effizienz und Nachhaltigkeit. Das führt in eine neue Ära der Automobilproduktion: das nächste Level unseres BMW Group Produktionssystems – lean, green, digital.“



Dr. Milan Nedeljković
Mitglied des Vorstands
der BMW AG, Produktion



Dr.-Ing. Andreas Wendt
Mitglied des Vorstands
der BMW AG, Einkauf und
Lieferantennetzwerk

„Ein Unternehmen ist weit mehr als nur die Summe der einzelnen Mitarbeiter. Es geht um ein gemeinsames Ziel, eine partnerschaftliche Zusammenarbeit und darum, Verantwortung auch über den eigenen Bereich hinaus zu übernehmen. Das gilt für uns in der BMW Group wie auch in der Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten.“

Wir wissen, wo **TECHNOLOGISCH** die **POTENZIALE** liegen. Das stimmt mich **POSITIV**, dass wir unsere hochgesetzten Ziele erreichen.



Jury Witschnig verantwortet das Thema Umweltschutz für die Produktion. Patricia Perez Szmak leitet das Projekt Nachhaltigkeit in der Lieferkette.

HERR WITSCHNIG, UMWELTSCHUTZ IN DER PRODUKTION, WAS HEISST DAS?

BIS 2030 SOLLEN WEITERE 80 % CO₂-EMISSIONEN IN DER PRODUKTION WEGFALLEN. WIE GEHT DAS?

AUCH IN DER LIEFERKETTE SOLLEN DIE CO₂-EMISSIONEN BIS 2030 SINKEN. FRAU PEREZ SZMAK, WIESO NUR UM 20 %?

Wir haben in Sachen Energieeffizienz und Grünstrombezug sehr viel erreicht. Und wir wissen, wo hier technologisch noch Potenziale liegen. Als Nächstes nehmen wir uns ein weiteres großes Thema vor: den Gasverbrauch.

Unser Ziel ist eine saubere Produktion – Clean Production. Das heißt wir wollen unsere Umweltwirkung gezielt minimieren. Hinsichtlich Wasser, Abfall, Energie, Lösemittel usw. In den letzten Jahren haben wir viel erreicht, beispielsweise entstehen 80 % weniger Abfall gegenüber dem Jahr 2006. Und wir beziehen seit 2020 den kompletten Strom für die Werke der BMW Group weltweit aus erneuerbaren Energien.

Mit dem Ausbau der Elektromobilität würden die CO₂-Emissionen im Lieferantennetzwerk ohne Gegenmaßnahmen um mindestens ein Drittel steigen. Diesen Anstieg wollen wir nicht nur stoppen, sondern sogar umkehren. Mindestens 20 % weniger sind also ein sehr ambitioniertes Ziel.

Erneuerbare Energien spielen dabei eine erhebliche Rolle. Ein zweites Thema ist die Wiederverwendung von Materialien, also eine Kreislaufwirtschaft. Das Beste ist: unsere Lieferanten sind mit Begeisterung dabei.

PRODUKTIONSNETZWERK

Das Produktionssystem der BMW Group ist effizient und flexibel. Es zeichnet sich durch ein hohes Maß an Individualisierungsmöglichkeiten aus, die den Kundinnen und Kunden bei der Wahl des eigenen Fahrzeugs zur Verfügung stehen. Zudem stellte das weltweite Produktionssystem im Berichtszeitraum erneut unter Beweis, dass es selbst unter den anspruchsvollen Anforderungen des Pandemiejahres 2020 auf hochvolatile Marktentwicklungen reagieren kann.

In ihrem Produktionsnetzwerk setzt die BMW Group innovative Technologien aus den Bereichen Digitalisierung und Industrie 4.0 ein, mit Anwendungen aus den Bereichen Virtual Reality, künstliche Intelligenz, Smart Logistics und 3-D-Druck.



2022

jedes deutsche Fahrzeugwerk hat mindestens ein vollelektrisches Modell im Programm

KONSEQUENTE TRANSFORMATION HIN ZUR ELEKTROMOBILITÄT

Die BMW Group beschleunigt weiter in Richtung Elektromobilität und stärkt ihr internationales Produktionsnetzwerk für die Fertigung elektrifizierter Fahrzeuge. Bis Ende 2022 sollen alle deutschen Fahrzeugwerke mindestens ein vollelektrisches Fahrzeug produzieren. Das Produktionssystem ist in der Lage, sowohl Fahrzeuge mit Verbrennungs- als auch solche mit Elektroantrieben auf einer Linie zu fertigen, und kann damit auch hinsichtlich der Antriebsformen flexibel auf Kundenwünsche eingehen. 2020 produzierte das Unternehmen in seinem Fertigungsverbund bereits an 13 Standorten weltweit parallel elektrifizierte Modelle. Ab Mitte des Jahrzehnts kommt eine auf vollelektrische Antriebe ausgerichtete neue Cluster-Architektur zum Einsatz. Sie wird erstmals im künftigen Werk Debrecen in Ungarn anlaufen und anschließend schrittweise auf das weltweite Produktionsnetzwerk übertragen.

Auch in der Antriebsfertigung nimmt die Elektrifizierung zunehmend Raum ein. Im Berichtsjahr wurde der Bau eines Pilotwerks zur seriennahen Fertigung von Batteriezell-Prototypen angekündigt. Ziel ist es, die Produktion von Batteriezellen hinsichtlich Qualität, Leistung und Kosten weiter zu optimieren. Bereits heute wird im Kompetenzzentrum Batteriezelle in München die gesamte Wertschöpfungskette der Batteriezelltechnologie abgebildet – von der Forschung und Entwicklung über die Zusammensetzung und das Design der Batteriezelle bis hin zur Produzierbarkeit.

Bei der Produktion von Elektroantriebskomponenten übernimmt das Werk Dingolfing als Kompetenzzentrum für E-Antriebssysteme eine führende Rolle. Dort entstehen für die elektrifizierten Fahrzeuge der BMW Group Batteriemodule, Hochvoltbatterien und E-Motoren der fünften Generation. Auch im Werk Landshut werden E-Motoren produziert. An den Standorten Leipzig und Regensburg werden Produktionsanlagen für Batteriekomponenten und Hochvoltbatterien aufgebaut. Aktuell werden Hochvoltbatterien in den drei Werken in Dingolfing (Deutschland), Spartanburg (USA) und Shenyang (China) gefertigt. In Thailand arbeitet die BMW Group eng mit einem Partner zusammen, der dort Hochvoltbatterien für die lokale Produktion elektrifizierter Fahrzeuge herstellt. Die europäische Fertigung von Verbrennungsmotoren wird bis 2024 an den Standorten Steyr (Österreich) und Hams Hall (UK) gebündelt.

PRODUKTIONSSTANDORTE IN DEN WICHTIGSTEN MÄRKTEN

Insgesamt umfasst das Produktionsnetzwerk 31 Standorte in 15 Ländern. Die BMW Group strebt dabei ein ausgewogenes Verhältnis von Produktion und Auslieferungen in den verschiedenen Weltregionen an. 20 der 31 Standorte sind Werke der BMW Group. Drei Standorte gehören zum Joint Venture BMW Brilliance Automotive in Shenyang (China), das derzeit weiter ausgebaut wird. Acht Produktionsstandorte werden von Partnern oder Auftragsfertigern betrieben. Weltweit gelten für alle Standorte im Produktionsnetzwerk der BMW Group die gleichen Standards für Qualität, Sicherheit und Nachhaltigkeit.

Standort	Land	Produkte
BMW GROUP WERKE		
Araquari	Brasilien	BMW 3er, BMW X1, BMW X3, BMW X4, BMW X5
Berlin	Deutschland	BMW Motorräder, Bremsscheiben für Automobile
Chennai	Indien	BMW 2er, BMW 3er, BMW 5er, BMW 6er, BMW 7er BMW X1, BMW X3, BMW X4, BMW X5, BMW X7, MINI Countryman
Dingolfing	Deutschland	BMW 3er, BMW 4er, BMW 5er, BMW 6er, BMW 7er, BMW 8er, BMW M Fahrwerks- und Antriebskomponenten, E-Motoren, Hochvoltbatterien, Batteriekomponenten Rolls-Royce Karosserien, Pressteile
Eisenach	Deutschland	Werkzeugbau, Fahrzeugkomponenten, Alutanks für BMW Motorrad
Hams Hall	UK	Benzinmotoren Fertigung Motoren-Kernteile
Landshut	Deutschland	Fahrzeug- und Motorenkomponenten, E-Motoren und Sondermotoren
Leipzig	Deutschland	BMW 1er, BMW 2er, BMW i, BMW M
Manaus	Brasilien	Motorräder
München	Deutschland	BMW 3er, BMW 4er, BMW M Benzin- und Dieselmotoren sowie Hochleistungsmotoren für M-Modelle Fertigung Motoren-Kernteile
Oxford	UK	MINI, MINI Clubman, MINI Cooper SE*
Rayong	Thailand	BMW 2er, BMW 3er, BMW 5er, BMW 7er BMW X1, BMW X3, BMW X5, BMW X7 Motorräder
Regensburg	Deutschland	BMW 1er, BMW 2er, BMW 4er BMW X1, BMW X2, BMW M
Rossllyn	Südafrika	BMW X3
San Luis Potosí	Mexiko	BMW 3er
Spartanburg	USA	BMW X3, BMW X4, BMW X5, BMW X6, BMW X7, BMW M Hochvoltbatterien
Steyr	Österreich	Benzin- und Dieselmotoren Fertigung Motoren-Kernteile Hochleistungsmotoren für M-Modelle
Swindon	UK	Pressteile und Karosseriekomponenten
Wackersdorf	Deutschland	Versorgungszentrum für Teile und Komponenten Cockpitmontage Verarbeitung von Karbonfaserkomponenten
Rolls-Royce Manufacturing Plant Goodwood	UK	Rolls-Royce Phantom, Ghost, Wraith, Dawn, Cullinan*

* Siehe Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

Standort	Land	Produkte
JOINT VENTURE		
BMW BRILLIANCE AUTOMOTIVE HOLDINGS LTD.		
Dadong (Shenyang)	China	BMW 5er BMW X3 BMW iX3*
Tiexi (Shenyang)	China	BMW 1er, BMW 2er, BMW 3er BMW X1, BMW X2
Tiexi (Shenyang)	China	Benzinmotoren, Hochvoltbatterien, Batteriekomponenten Fertigung Motoren-Kernteile

* Siehe ^{L2} Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

Die vier Automobil-Partnerwerke der BMW Group in Jakarta (Indonesien), Kairo (Ägypten), Kaliningrad (Russland) sowie Kulim (Malaysia) bedienen vor allem die jeweiligen Regionalmärkte und fertigen Modelle der Marken BMW und MINI.

Zusätzlich vergibt die BMW Group an externe Partner Aufträge zur Serienfertigung einzelner Fahrzeugtypen und von Motorrädern. Im Berichtszeitraum hat Magna Steyr Fahrzeugtechnik in Graz (Österreich) die BMW 5er Limousine und den BMW Z4 produziert. Bei VDL Nedcar in Born (Niederlande) liefen MINI Cabrio und Countryman sowie der BMW X1 vom Band. Hinzu kommt die Produktion von BMW Motorrädern bei der TVS Motor Company in Hosur (Indien) und bei der Loncin Motor Company in Chongqing (China).

HOHES PRODUKTIONSVOLUMEN TROTZ PANDEMIE

Durch die Corona-Pandemie ging die Nachfrage auf den internationalen Automobilmärkten vor allem in der ersten Jahreshälfte zum Teil erheblich zurück. Das Produktionsvolumen wurde entsprechend angepasst und lag im Berichtszeitraum mit 2.255.637¹ Automobilen der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce unter dem Vorjahresniveau (2019: 2.564.025¹ Automobile/–12,0%). Dabei entfielen auf BMW 1.980.740¹ Fahrzeuge (2019: 2.205.841¹ Automobile/–10,2%), auf MINI 271.121 Einheiten (2019: 352.729 Automobile/–23,1%) und auf Rolls-Royce Motor Cars 3.776 Automobile (2019: 5.455 Automobile/–30,8%).

¹ enthält Fahrzeuge aus dem Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd, Shenyang (2020: 602.935; 2019: 536.509 Automobile)

² Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang

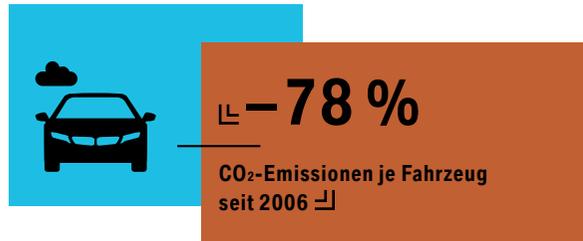
³ Auftragsfertigung

AUTOMOBILPRODUKTION DER BMW GROUP NACH WERKEN

in Einheiten	2020	2019	Veränderung in %
Spartanburg	361.365	411.620	–12,2%
Dingolfing	231.970	284.907	–18,6%
Regensburg	199.991	255.804	–21,8%
Leipzig	200.968	230.284	–12,7%
Oxford	175.984	222.340	–20,8%
München	143.758	221.077	–35,0%
Rossllyn	50.760	69.463	–26,9%
Rayong	25.752	23.700	8,7%
Chennai	6.228	8.976	–30,6%
Araquari	8.400	8.208	2,3%
Goodwood	3.776	5.455	–30,8%
San Luis Potosí	56.081	25.538	119,6%
Tiexi (BBA) ²	311.137	250.241	24,3%
Dadong (BBA) ²	291.798	286.268	1,9%
Born (VDL Nedcar) ³	125.666	174.097	–27,8%
Graz (Magna Steyr) ³	35.747	52.231	–31,6%
Partnerwerke	26.256	33.816	–22,4%
GESAMT	2.255.637	2.564.025	–12,0%

RESSOURCENVERBRAUCH UND RESSOURCENEFFIZIENZ

Die Reduzierung von CO₂-Emissionen und der verantwortungsvolle Umgang mit Ressourcen sind wichtige Pfeiler der BMW Group Strategie. Unmittelbaren Einfluss auf die CO₂-Emissionen und den Ressourcenverbrauch haben dabei die eigenen Werke und Standorte. Dort setzt die BMW Group bereits seit vielen Jahren auf eine ressourceneffiziente Produktion. Dazu gehört, dass der Verbrauch von Ressourcen im Produktionsnetzwerk der BMW Group kontinuierlich überwacht wird. Für die BMW Group gilt das Prinzip der kontinuierlichen Verbesserung: Das Unternehmen investiert in effiziente Technologien und optimiert darüber hinaus fortwährend bestehende Prozesse und Abläufe. Und dieses Prinzip ist sehr erfolgreich: Das Ziel, bis 2020 den Ressourcenverbrauch je produziertes Fahrzeug im Durchschnitt um 45 % gegenüber 2006 zu senken, hat die BMW Group mit 56,7 % deutlich übertroffen. Neben der kontinuierlichen Reduzierung des Energieverbrauchs steht die Umstellung der Energieversorgung auf erneuerbare Energien im Fokus. Verbleibende Emissionen in der Produktion, die noch nicht vermieden werden können, werden ab dem Jahr 2021 kompensiert.



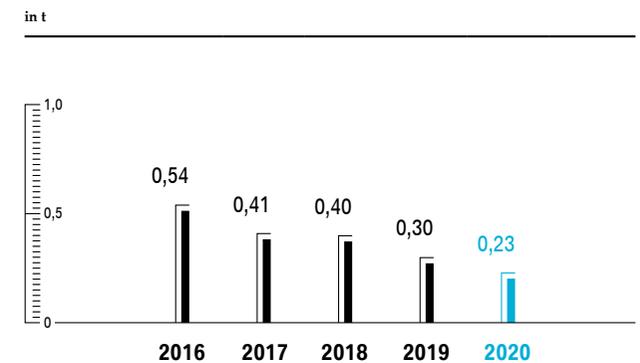
NEUE ZIELE IN DER PRODUKTION BIS 2030

Größter Hebel für die Verringerung der Scope 1- und Scope 2-Emissionen des Unternehmens sind die Produktionsstandorte, auf die rund 90 % dieser Emissionen entfallen. Die BMW Group baut in diesem Bereich auf beachtlichen Erfolgen auf: Das Unternehmen hat immer wieder Standards in der nachhaltigen Produktion gesetzt. Zwischen 2006 und 2020 sind die CO₂-Emissionen je Fahrzeug in der Produktion durch kontinuierliche Energieeffizienz, regenerative Eigenerzeugung und Direktlieferverträge für Grünstrom (inklusive Herkunftsnachweise) um rund 78 % gesunken. Doch das nächste Ziel ist bereits gesetzt: Im Vergleich zu 2019 sollen diese Emissionen bis 2030 um weitere 80 % pro Fahrzeug reduziert werden. Die verbliebenen CO₂-Emissionen aus Scope 1 und Scope 2 wird die BMW Group bereits ab dem Jahr 2021 über die Nutzung freiwilliger Kompensationszertifikate bilanziell vollständig CO₂-neutral stellen.

ERNEUT VERBESSERTE CO₂-BILANZ IN DER PRODUKTION

Im Vergleich zum Vorjahr sind die CO₂-Emissionen je Fahrzeug in der Produktion um rund 23 % auf 0,23 t CO₂ gesunken. Die Reduktion ist auf die vollständige Umstellung des BMW Group Produktionsnetzwerks auf den Bezug von Grünstrom aus regenerativen Energiequellen zurückzuführen. Auch die absoluten Emissionen im Produktionsnetzwerk konnten auf 486.630 t CO₂ reduziert werden (2019: 697.025 t CO₂). [GRI 305-4](#)

CO₂-EMISSIONEN JE PRODUZIERTES FAHRZEUG^{1,2}



[GRI 305-4, 305-5](#)

¹ Effizienzkennzahl berechnet aus Scope 1- und Scope 2-CO₂-Emissionen (Market-based-Methode gemäß GHG Protocol Scope 2-Guidance. Vernachlässigung von klimawirksamen Gasen neben CO₂) der Fahrzeugproduktion ohne Motorrad, bereinigt um KWK-Verluste und geteilt durch die Gesamtzahl produzierter Fahrzeuge inkl. Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, ohne Fahrzeuge aus den Auftragsfertigungen Magna Steyr und Nedcar

² Die Werte 2016 bis 2018 sind mit Limited Assurance geprüft.

Im Berichtsjahr sind die absoluten CO₂-Emissionen um ca. 13 % auf rund 66 Mio. t gesunken. Wesentliche Treiber waren die Senkung der weltweiten CO₂-Flottenemissionen sowie das aufgrund der Corona-Pandemie gesunkene Produktionsvolumen. ¹ **GRI 302-2, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5**

CO₂-BILANZ DER BMW GROUP (KURZVERSION)¹

in t CO ₂ /CO ₂ e	2020	2019
EMISSIONEN GESAMT²	65.828.005	75.987.119
Scope 1	642.885	642.259
Scope 2	84.257	302.574
Scope 3	65.100.863	75.042.286




– 56,7 %
Ressourcenverbrauch und Emissionen je produziertes Fahrzeug seit 2006 ¹

RESSOURCENVERBRAUCH UND WEITERE EMISSIONEN MINIMIEREN

Die BMW Group möchte mit einem möglichst geringen Ressourcenverbrauch in ihrer Produktion wegweisend sein. Maßgeblich sind dabei über die CO₂-Emissionen hinaus auch der Energie- und Wasserverbrauch, der Abfall zur Beseitigung sowie der Einsatz von Lösungsmitteln. In den letzten Jahren erzielte die BMW Group beim Ressourcenverbrauch große Fortschritte. Zwischen 2006 und 2020 hat sie den durchschnittlichen Ressourcenverbrauch und Emissionen je Fahrzeug um 56,7 % reduziert können. Im Vergleich zum Vorjahr betrug die Reduktion 6,5 %.

VERBESSERUNG BEI RESSOURCENVERBRAUCH UND EMISSIONEN DER FAHRZEUGPRODUKTION SEIT 2006

je produziertes Fahrzeug	
Durchschnitt der Werte	– 56,7 %
Energieverbrauch	– 38,0 %
CO ₂ -Emissionen	– 78,1 %
Wasserverbrauch	– 31,0 %
Prozessabwasser	– 42,7 %
Abfall zur Beseitigung	– 82,4 %
Lösungsmittlemissionen	– 67,7 %

¹ GRI 302-3, 305-4

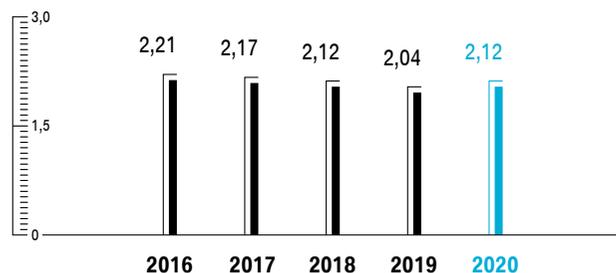


Die pandemiebedingte Produktionsunterbrechung in den meisten Werken der BMW Group hat sich beim Energieverbrauch je Fahrzeug deutlich ausgewirkt: Beim Wiederanlauf der Fertigungsanlagen entstand durch die gleichgebliebene Grundlast³ bei gleichzeitig gesunkenem Produktionsvolumen ein insgesamt erhöhter Energieverbrauch je Einheit. Zwar sind die absoluten Verbräuche der BMW Group während der Pandemie auf 5.714.610 MWh (2019: 5.974.625 MWh) gesunken ² **Energieverbrauch im Detail**, doch wurde die Energieeffizienz im Wesentlichen durch die geringeren Stückzahlen und nicht zuletzt auch durch Hygienemaßnahmen (zum Beispiel durch häufigeres Lüften) beeinträchtigt. Der spezifische Energieverbrauch in der Fahrzeugproduktion der BMW Group stieg daher im Jahr 2020 mit 2,12 MWh je produziertes Fahrzeug im Vergleich zu 2019 um 3,9 % an. ³ **GRI 302-1, 302-3, 302-4**

¹ Ausführliche Version: ¹ CO₂-Bilanz der BMW Group.
² Die aufgeführten Emissionen erreichen ca. 90 % der gesamten Scope 1- bis Scope 3-Emissionen der BMW Group. Bei Scope 1- und Scope 2-Emissionen Vernachlässigung von klimawirksamen Gasen neben CO₂.
³ Grundlast ist die Leistung, die dauerhaft benötigt wird (beispielsweise Stand-by-Verbräuche), unabhängig davon, wie viel produziert wird. Beispiele sind Not- und Grundbeleuchtung, Minimallüftung oder Heizung und Klimatisierung im Absenkbetrieb.

ENERGIEVERBRAUCH JE PRODUZIERTES FAHRZEUG^{1,2}

in MWh



GRI 302-3, 302-4

Der spezifische Wasserverbrauch in der Produktion konnte mit 2,25 m³ je produziertes Fahrzeug gegenüber dem Vorjahr um 3,0 % reduziert werden. **Wasserverbrauch je produziertes Fahrzeug**

Die BMW Group arbeitet kontinuierlich daran, Energie- und Wasserverbrauch weiter zu senken. Chancen zur Einsparung von Energie erkennt das Unternehmen insbesondere beim Grundlastmanagement, beispielsweise mit dem Stand-by-Betrieb in Schichtpausen. Um den Wasserverbrauch zu reduzieren, optimieren die Werke

ihre Kreislaufsysteme mit einer Abwasseraufbereitung weiter. Dieser Optimierung stehen die erhöhten Verbräuche infolge der Kühlung von neu installierten Kraft-Wärme-Kopplungsanlagen gegenüber. Untersuchungen, in der Zukunft alternative Wasserquellen zu Trinkwasser zu nutzen, sind in verschiedenen Werken durchgeführt worden. Der Fokus lag auf Standorten in trockenen Klimaregionen, wie zum Beispiel dem Werk in San Luis Potosí (Mexiko).

Der Anteil des Abfalls zur Beseitigung je produziertes Fahrzeug konnte im Berichtsjahr gegenüber 2019 um 18,6 % auf 3,33 kg verringert werden. Hauptgrund für Veränderungen beim Abfallaufkommen zur Beseitigung sind Änderungen in der Struktur der vorhandenen Entsorger an den einzelnen Standorten. So konnte beispielsweise in Shenyang (China) seit dem Jahr 2020 der hausmüll-ähnliche Gewerbeabfall zur Energiegewinnung genutzt werden. Dies war ebenfalls im Werk Rosslyn (Südafrika) möglich. **Abfall zur Beseitigung je produziertes Fahrzeug**

Die Emissionen flüchtiger organischer Lösungsmittel (VOC³) je produziertes Fahrzeug konnte die BMW Group im Berichtszeitraum 2020 um 4,7 % auf 0,81 kg senken. Diese Verbesserung gegenüber dem Vorjahr ist auf Prozessoptimierungen wie beispielsweise Mengenbeschränkungen bei der Materialausgabe für Reinigungsarbeiten, durch den Einsatz von lösemittelfreien Reinigern sowie durch die Ausstattung mehrerer neuer Lackierereien mit erweiterter thermischer Nachverbrennung für Basis- und Klarlack, wie zum Beispiel in den Werken München, Dingolfing und Shenyang, zurückzuführen. **Lösungsmittel je produziertes Fahrzeug** **GRI 305-7**

RESSOURCENVERBRAUCH KONTROLLIEREN

Die Kontrolle des Ressourcenverbrauchs ist fester Bestandteil des Umweltmanagements im weltweiten Produktionsnetzwerk, gesteuert vom Lenkungskreis des internationalen Umweltschutznetzwerks der BMW Group. Jede Anlage, jedes Gebäude und jede Fläche ist einem internen Betreiber zugeordnet. Er trägt in seinem Bereich nicht nur die Verantwortung für die Anlagen und technischen Systeme sowie reibungslose Prozess- und Verfahrensabläufe, sondern auch für deren Umweltauswirkungen.⁴

An allen 31 BMW Group Produktionsstandorten wurde ein Umweltmanagementsystem nach ISO 14001 implementiert. Mit Ausnahme des Standorts Manaus in Brasilien (geplant für 2021) sind alle Standorte nach dieser Norm zertifiziert. Die fünf Kompetenzzentren – Immissionen, Wasser, Abfall, Qualifizierung und Umweltmanagementsystem – koordinieren weltweit die Umweltschutzmaßnahmen. Ökologische Verbesserungen, die sich an einem Standort bewährt haben, setzt die BMW Group nach Möglichkeit auch an anderen Standorten um. Eine laufende Fortbildung und der Erfahrungsaustausch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen den Wissenstransfer gewährleisten.

¹ Effizienzkennzahl berechnet aus Strom-, Wärme-, Erdgas- und Heizölverbrauch der Fahrzeugproduktion (ohne Motorrad), bereinigt um KWK-Verluste geteilt durch die Gesamtzahl produzierter Fahrzeuge ohne Fahrzeuge aus der Auftragsfertigung Magna Steyr und Nedcar plus Energieverbrauch der Motorenwerke und Elektromotoren sowie Batterieproduktion geteilt durch die Motorenproduktion in Hams Hall, Steyr, München und BMW Brilliance Automotive Ltd. in Shenyang.

² Die Werte 2016 bis 2018 sind mit Limited Assurance geprüft.

³ VOC-Emissionen (flüchtige organische Lösungsmittel) entstehen insbesondere im Lackierprozess und können durch neue Lackiertechnologien reduziert werden.

⁴ Jeder Betreiber muss die Umweltauswirkungen gemäß dem Umweltmanagementsystem im Aspektregister beschreiben und Maßnahmen zur Verbesserung (z. B. langfristige Ziele) aufzeigen.


-38 %
Energieverbrauch je produziertes Fahrzeug seit 2006

KREISLAUFWIRTSCHAFT MAXIMIERT RESSOURCEN-EFFIZIENZ UND TRÄGT ZUM KLIMASCHUTZ BEI

Der Umgang mit Ressourcen spielt für das Geschäftsmodell der BMW Group eine zentrale Rolle. So soll etwa die Elektromobilität langfristig nicht nur über Primärmaterialien abgedeckt werden, sondern die zugrunde liegenden Ressourcenströme müssen sich nachhaltig verändern. Ziel der BMW Group ist es, durch mehr Transparenz in der Verwertungskette qualitativ hochwertiges Sekundärmaterial zu schaffen und die tatsächliche Weiternutzung der Rohstoffe im Kreislauf nachvollziehen zu können. Die BMW Group will wirksame Impulse für eine langfristig funktionierende Kreislaufwirtschaft (Circular Economy) setzen und rückt die Wiederverwertung wertvoller Ressourcen in den Fokus. Diese kann zugleich einen erheblichen Beitrag zur Senkung der CO₂-Emissionen (Scope 3-Upstream) leisten, da durch die Verwendung von Sekundärmaterial der CO₂-Fußabdruck in der Beschaffung und Produktion erheblich verringert werden kann – je nach Material sogar auf ein Sechstel. Die BMW Group hat daher die Kreislaufwirtschaft als strategischen Schwerpunkt für die kommenden Jahre definiert. Dies schließt eigene interne Initiativen ebenso ein wie ein verstärktes externes Engagement im Dialog mit den wichtigsten Stakeholdern.

Bereits in Designprozess und Produktentwicklung ist der sparsame Einsatz von Ressourcen eine wichtige Anforderung. Das garantiert, dass BMW Group Produkte so konzipiert sind, dass möglichst viele Materialkreisläufe geschlossen werden. Im Jahr 2020 wurden insgesamt 99,1 % der in der Produktion anfallenden Abfälle recycelt oder verwertet. Dort, wo es sinnvoll ist, werden – abhängig vom Entsorgermarkt und von der Entfernung zum Lieferanten – die Kreisläufe von Materialien physisch

geschlossen, sodass die anfallenden Wertstoffe als Rezyklate wiederverwendet werden. Altfahrzeuge werden deshalb nicht als zu entsorgender Abfall betrachtet, sondern als Quelle für Sekundärrohstoffe. Aus diesem Grund fördert die BMW Group die Rückführung von Altfahrzeugen, Komponenten und Materialien in den Rohstoffkreislauf. Bereits in 30 Ländern hat sie gemeinsam mit ihren nationalen Vertriebsgesellschaften die Rücknahme von Altfahrzeugen geregelt und bietet eine umweltgerechte Verwertung bei mehr als 2.800 Rücknahmestellen an. Alle seit 2008 auf den Markt gebrachten Fahrzeuge erfüllen die weltweiten gesetzlichen Anforderungen zur Verwertung von Altfahrzeugen, Komponenten und Materialien. Bereits heute müssen Fahrzeuge zu 95 % recyclingfähig sein. [↗ GRI 301-3](#)

Bis 2030 will die BMW Group den Anteil von wiederverwertetem Sekundärmaterial in ihren Fahrzeugen weiter erhöhen und gleichzeitig das Recyclingverfahren konsequent weiterentwickeln. Im Berichtsjahr wurden rund 25 % sekundärer Stahl und bis zu 20 % Rezyklate in thermoplastischen Werkstoffen für den Fahrzeugbau verwendet. In Aluminiumussteilen setzt die BMW Group bis zu 50 % Sekundäraluminium ein. [↗ Durchschnittliche Verteilung der Materialien in Fahrzeugen der BMW Group](#) [↗ GRI 301-2](#)

Zur Minimierung des Abfallaufkommens hat die BMW Group Recycling- und Aufbereitungskonzepte, die an die Abfallströme in den unterschiedlichen Werken, an regional geltende gesetzliche Vorgaben sowie an jeweils vor Ort vorhandene Entsorgerstrukturen angepasst sind. Zudem will das Unternehmen seine Kompetenzen in der Entwicklung und Fertigung von Batteriezellen erweitern [↗ Elektromobilität](#) und mehr Transparenz für den Verbleib und die Verwertung von Altfahrzeugen und deren Ressourcen schaffen. [↗ Input-Output-Bilanz](#)

Durch ihren eigenen Venture Capital Fonds BMW i Ventures hat die BMW Group in wichtige Technologien investiert, die einen entscheidenden Beitrag zu ihrer langfristigen Vision der CO₂-Neutralität leisten können. Im Jahr 2020 beteiligte sich BMW i Ventures zum Beispiel an PureCycle, dem ersten Unternehmen weltweit, das Polypropylen (wesentlicher Bestandteil von Fahrzeugen) in einen farblosen und geruchlosen nativen Zustand recyceln kann. Ein weiteres Investment wurde in Prometheus Fuels vorgenommen, mit dessen Technologie und unter Einsatz erneuerbarer Energie CO₂-neutrale synthetische Treibstoffe hergestellt werden können. [↗](#)

Logistik: Verkehrsträger und CO₂-Emissionen

In enger Zusammenarbeit mit Speditionen, Infrastrukturbetreibern und Nutzfahrzeugherstellern entwickelt die BMW Group ökologisch nachhaltige Logistikkonzepte. Die Strategie Green Logistics verfolgt eine klimaneutrale Transportlogistik. Diese trägt zur Reduktion von CO₂-Emissionen in der Lieferkette bei, die bis 2030 um 20 % pro Fahrzeug sinken sollen (Basisjahr 2019).

Für die BMW Group sind der CO₂-Fußabdruck und der Einsatz CO₂-effizienter Energie- und Verkehrsträger bei der Auswahl der Transportdienstleister entscheidende Kriterien. Aktuell wird etwa die Hälfte der produzierten Fahrzeuge per Bahn aus den Werken abtransportiert. Bei der Fahrzeugversorgung des chinesischen Markts erzielt das Unternehmen weitere CO₂-Einsparungen durch eine intensivere Nutzung der Bahn entlang der Seidenstraße. Im Teilvertrieb werden zur Reduktion von CO₂-Emissionen Teilumfänge der Luftfracht nach China zunehmend auf die Bahn verlagert. Für andere Überseemärkte wurde die Umstellung auf intermodalen Luft-See-Transport erprobt.

Die BMW Group beschäftigt sich verstärkt mit der Weiterentwicklung und Pilotierung sowie dem Einsatz innovativer Technologien. Batterieelektrische und erdgasbetriebene Lastfahrzeuge sind bereits in der Produktionsversorgung in Betrieb. In der Fahrzeugproduktion unterhielt die BMW Group 2020 ein Pilotprojekt für den Seeweg von Belgien nach Spanien. Der Einsatz von Biokraftstoff aus Speiseölabfällen führte hier zu einer CO₂-Emissionsreduktion um 1.100 t. [↗](#)

ERNEUERBARE ENERGIEN

Weltweit beziehen alle Standorte der BMW Group sowie das Joint Venture BMW Brilliance Automotive (BBA) zu 100 % Grünstrom aus regenerativen Energiequellen¹. Um in einem nächsten Schritt die CO₂-Emissionen in der Produktion bis 2030 um weitere 80 % je Fahrzeug zu reduzieren (Basisjahr 2019), investiert die BMW Group konsequent weiter in die Optimierung der Energieeffizienz ihres weltweiten Produktionsnetzwerks. Dazu gehören beispielsweise die Nutzung von Prozesswärme in Lackierereien oder die Datenanalyse, um den Stromverbrauch von Maschinen auf ein Mindestmaß zu reduzieren. Außerdem baut die BMW Group die eigene regenerative Stromerzeugung an ihren Standorten weiter aus und erhöht die Energiespeicherkapazität. Dem bereits langjährig verankerten Ziel, führend beim Einsatz von erneuerbaren Energien in Produktion und Wertschöpfung zu sein, kommt die BMW Group mit diesen und anderen Maßnahmen somit stetig näher.

SELBST ERZEUGTE REGENERATIVE ENERGIEN

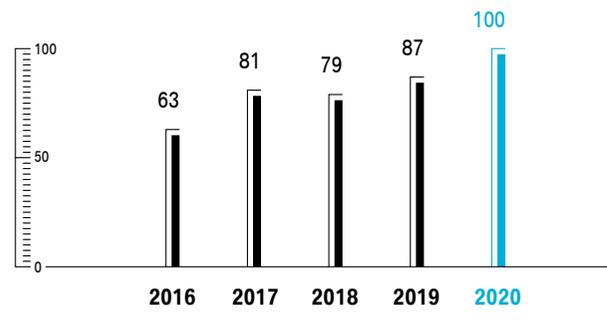
Durch die Eigenerzeugung von Strom aus erneuerbaren Energiequellen verbessert die BMW Group ihre Umweltbilanz. Abhängig vom Standort und von den dortigen Rahmenbedingungen werden passende Technologien eingesetzt und Lösungen erarbeitet. Das Spektrum reicht dabei von Solarenergie wie beispielsweise in Mexiko über Biogas in Südafrika bis hin zu Windkraft in Leipzig. Da die Eigenproduktion den gesamten

Energiebedarf nicht vollständig decken kann, kauft das Unternehmen Strom aus regenerativen Quellen – bevorzugt lokal – hinzu. Zugleich wird die BMW Group künftig einen steigenden Anteil ihres Strombedarfs durch sogenannte Power Purchase Agreements (PPA), also durch den direkten Bezug aus definierten Erzeugungsanlagen für erneuerbare Energien, decken.

Zudem arbeitet die BMW Group auch an Lösungen, erneuerbare Energien zu speichern. So ist beispielsweise die Speicherfarm im BMW Group Werk Leipzig mit Hochvoltbatterien aus dem BMW i3² ausgestattet. Die Speicherfarm ist in das öffentliche Stromnetz integriert und stellt Regelleistung bereit. Auf diese Weise trägt die BMW Group zusätzlich zur Stabilität der öffentlichen Stromnetze bei.

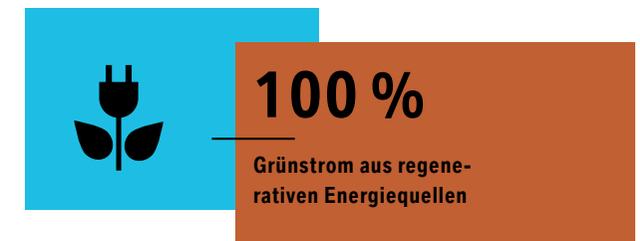
FREMDSTROMANTEIL AUS ERNEUERBAREN ENERGIEN^{3,4}

in %



KLARE PROZESSE, ROLLEN UND VERANTWORTUNGEN

Für die Planung und Umsetzung von Maßnahmen im Bereich Energie sind unternehmensweit eigenständige Prozesse etabliert, die den zentralen Strategieabteilungen, den regionalen Steuerstellen sowie den Werken auf lokaler Ebene klare Rollen und Verantwortungen zuweisen. Zudem steht die BMW Group in engem Austausch mit ihren Energieversorgern in den lokalen Märkten, beobachtet regulatorische Entwicklungen und zieht bei Bedarf externe Unterstützung hinzu, um auf etwaige Änderungen des Anteils von regenerativem Strom und den CO₂-Fußabdruck des gelieferten Stroms reagieren zu können. ▭



¹ Strom aus regenerativen Eigenerzeugungsanlagen, Direktlieferverträgen für Grünstrom sowie auch zertifizierte Herkunftsnachweise

² Siehe L² Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

³ Bestimmt aus den eingekauften Grünstrommengen (unter anderem über Herkunftsnachweise). Beinhaltet alle BMW Group Produktionsstandorte inkl. Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, sowie die Motorradproduktion und Nicht-Produktionsbereiche.

⁴ Die Werte 2016 bis 2018 sind mit Limited Assurance geprüft.

EINKAUF UND LIEFERANTENNETZWERK

Mit dem Einkauf, dem Management der internationalen Lieferbeziehungen mit seinen Partnern und einer eigenen Komponentenfertigung legt die BMW Group die Basis für eine stabile und zukunftsfähige Lieferkette.

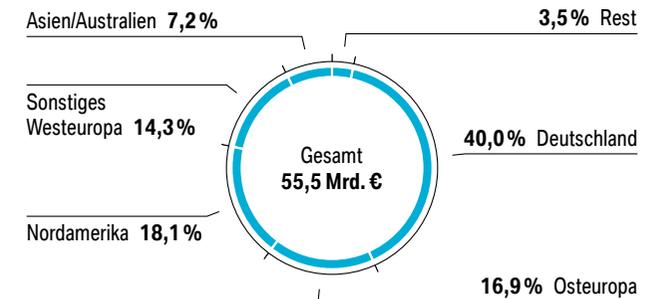
Das Ressort Einkauf und Lieferantennetzwerk leistet so einen wesentlichen Beitrag zur Ausrichtung des Unternehmens auf die strategischen Zukunftsfelder wie die E-Mobilität oder die Vernetzung und sichert das entsprechende Produktionsvolumen in der Lieferkette ab. Mit der wachsenden Nachfrage nach elektrifizierten Fahrzeugen steigt auch der Bedarf an entsprechenden Komponenten und Bauteilen in der Produktion. Insbesondere für die Batteriezelle setzt die BMW Group dabei auf verschiedene Maßnahmen, um dieses Wachstum abbilden zu können. So wird das Unternehmen die Batteriezellen der gesamten fünften Generation von vier Lieferanten beziehen und sich damit unabhängiger von einzelnen Anbietern machen. Volumenflexibilität ist dabei eine Prämisse und ein entscheidendes Auswahlkriterium für die Batteriezell-Lieferanten.

Das Ressort Einkauf und Lieferantennetzwerk ist seit vielen Jahren global tätig und folgt dem Prinzip der lokalen Beschaffung von Teilen und Komponenten. Die BMW Group ist in allen wichtigen Einkaufsmärkten mit leistungsfähigen Teams vor Ort. Dieser direkte Kontakt mit den lokalen Beschaffungsmärkten hat sich insbesondere während der Corona-Pandemie bewährt. Trotz der hohen Belastung in der Lieferkette konnte das Unternehmen auch im Berichtsjahr 2020 die reibungslose Teileversorgung der weltweiten Produktionsstandorte durchgängig sicherstellen. Die Lieferkette hat damit auch unter den außergewöhnlichen Bedingungen des Pandemiejahres 2020 ihre Stabilität und Flexibilität unter Beweis gestellt. Zu dieser Resilienz tragen unter anderem auch die langjährigen Nachhaltigkeitsaktivitäten im Einkauf und Lieferantennetzwerk bei.

Insgesamt ist das Ressort verantwortlich für die weltweite Beschaffung und Qualitätssicherung von Produktionsmaterial, Rohstoffen, Investitionsgütern und Dienstleistungen sowie die Produktion von im eigenen Haus hergestellten Fahrzeugkomponenten. Die Auswahl der externen Lieferanten erfolgt konsequent auf Basis der Wettbewerbsfähigkeit nach den Kriterien operative Exzellenz, Qualität, Innovation, Flexibilität, Kosten und Nachhaltigkeit.

REGIONALE VERTEILUNG DES EINKAUFSVOLUMENS DER BMW GROUP*

in Mrd. €



* Direkter und indirekter Einkauf; ohne Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang

☑ GRI 102-9



☑ **60 %**

Anteil Lieferanten an der Wertschöpfung ☑

NACHHALTIGKEIT FESTER BESTANDTEIL IM EINKAUF UND LIEFERANTENNETZWERK

┌ Für die BMW Group ist die unternehmerische Sorgfaltspflicht von hoher Bedeutung. Bereits 2008 hat sich das Unternehmen damit auseinandergesetzt und für die Vergabe der Umfänge für den BMW i3 umfassende Umwelt- und Sozialstandards definiert und festgeschrieben. Seit 2010 fordert die BMW Group von ihren Partnern und Lieferanten für BMW i Modelle, Menschenrechte und erweiterte Umwelt- und Sozialstandards einzuhalten. Dazu gehören auch Managementsysteme zum Schutz der Umwelt. Seit 2014 sind diese Vorgaben für die Lieferanten aller Fahrzeugmodelle verpflichtend. Im Jahr 2019 wurde diese Verpflichtung, wo immer erforderlich, um Managementsysteme zum Arbeitsschutz ergänzt.

Bei vielen Rohstoffen stellt der Anspruch, Verletzungen von Umweltstandards und Menschenrechten auszuschließen, eine besondere Herausforderung dar – beispielsweise bei Lithium und Kobalt, beides Schlüsselrohstoffe für die Produktion von Batteriezellen.

Die BMW Group baut ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten im Lieferantennetzwerk kontinuierlich aus. Der Fokus liegt dabei auf drei Schwerpunktthemen: 1. der Reduktion von CO₂-Emissionen, 2. der Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards und insbesondere von Menschenrechten und 3. dem Schutz natürlicher Ressourcen. ┘

NEUE ZIELE ZUR CO₂-REDUKTION IM LIEFERANTENNETZWERK

Bis zum Jahr 2030 sollen insgesamt mehr als sieben Millionen elektrifizierte Fahrzeuge der BMW Group auf den Straßen unterwegs sein. Dies bedeutet, dass die durchschnittlichen CO₂-Emissionen im Lieferantennetzwerk der BMW Group (Scope 3-Upstream gemäß SBTi) bis 2030 um mehr als ein Drittel je Fahrzeug steigen würden, wenn keine Gegenmaßnahmen getroffen werden. Neben dem steigenden Anteil elektrifizierter Modelle liegen die Ursachen hierfür beispielsweise in der energieintensiven Herstellung von Batteriezellen, dem vermehrten Einsatz von Aluminium und an einer weiteren Lokalisierung in China, wo der Anteil von erneuerbaren Energien am Energiemix aktuell noch relativ gering ist. Ungeachtet dessen hat sich die BMW Group zum Ziel gesetzt, diesen Trend nicht nur aufzuhalten, sondern sogar umzukehren und die CO₂-Emissionen je Fahrzeug in der Lieferkette¹ bis 2030 um mindestens 20 %² zu senken (Basisjahr 2019). Dafür etabliert sie seit dem Jahr 2020 unter anderem den CO₂-Fußabdruck als Vergabekriterium in der Lieferkette.

Einer der größten Hebel zur CO₂-Reduzierung in der Lieferkette ist die Verwendung von Grünstrom. Vor diesem Hintergrund hat die BMW Group mit den Lieferanten der aktuellen, fünften Generation von Batteriezellen vereinbart, nur noch Grünstrom aus erneuerbaren Energiequellen für die Produktion zu verwenden.

DIE BMW GROUP MOTIVIERT IHRE PARTNER, NACHHALTIG ZU WIRTSCHAFTEN

┌ So wie die BMW Group im eigenen Produktionsumfeld fortlaufend Optimierungen und Effizienzmaßnahmen umsetzt, setzt sie sich auch in ihrem Lieferantennetzwerk aktiv für Maßnahmen zur CO₂-Verringerung ein. Über die Beteiligung am CDP-Supply-Chain-Programm motiviert das Unternehmen seine Lieferanten, nachhaltig zu wirtschaften und beispielsweise erneuerbare Energien in der Produktion einzusetzen. Kern des Programms ist eine jährliche Berichterstattung, die eine Vielzahl von Klimaaspekten beinhaltet. Dies umfasst unter anderem konkrete Maßnahmen zur Reduktion von CO₂-Emissionen oder zur Erhöhung des Anteils regenerativer Energien. Die BMW Group wirbt bei ihren Lieferanten nachdrücklich dafür, sich dem Pariser Klimaabkommen entsprechende Ziele zu setzen und so dazu beizutragen, die globale Erderwärmung zu begrenzen. Der Erfolg zeigt sich in den kontinuierlich steigenden Zahlen teilnehmender Lieferanten: 63 Lieferanten (2019: 40) berichteten mindestens ein 2-Grad-konformes Zielsystem, 59 (2019: 54) wollen innerhalb der nächsten zwei Jahre ein solches veröffentlichen. ┘



¹ inklusive Transportlogistik

² Aus Gründen der Vereinfachung handelt es sich hierbei um einen gerundeten Wert. Das im Rahmen von SBTi validierte Ziel beträgt 22 %.

Im Jahr 2020 berichteten 218 Lieferanten der BMW Group (2019: 199) über das CDP-Supply-Chain-Programm. Dies entsprach rund 79 % (2019: 78 %) des produktionsrelevanten Einkaufsvolumens der BMW Group. Die teilnehmenden Lieferanten berichteten in Summe rund 22 Mio. t reduzierte CO₂-Emissionen (2019: 32 Mio. t), die anteilig auf die an die BMW Group gelieferten Materialien und Güter entfallen. Aufgrund der Corona-Pandemie und des dadurch reduzierten Produktionsvolumens sind im Jahr 2020 insgesamt weniger CO₂-Emissionen entstanden. Dementsprechend fiel auch die Reduktion der berichteten CO₂-Emissionen geringer aus. [↗ GRI 308-1, 308-2, 414-1, 414-2](#)

Die BMW Group hat die Bewertungen des CDP-Supply-Chain-Programms in wesentlichen Einkaufsprozessen verankert. Die Ergebnisse werden in Lieferantengesprächen, in strategischen Managementgesprächen sowie in den Lieferantengesamtstrategien genutzt, um auf Verbesserungspotenzial hinzuweisen. Im Durchschnitt haben sich die Lieferanten, die seit mindestens drei Jahren innerhalb des CDP-Supply-Chain-Programms berichten, verbessert. Dies wertet die BMW Group als Hinweis darauf, dass das Programm bei den langfristig Beteiligten gut verankert ist und die beabsichtigten Wirkungen erzielt. Im Jahr 2020 forderte die BMW Group zudem über 1.000 zusätzliche Lieferanten, die als kleinere und mittlere Unternehmen die Kriterien für eine Einladung zum CDP-Supply-Chain-Programm nicht erreichten, auf einen CO₂-Fragebogen zu beantworten. Diese Aktivität deckte weitere rund 11 % (somit in Summe 90 %) des produktionsrelevanten Einkaufsvolumens ab. Durch die Befragungsergebnisse erlangte das Unternehmen zusätzliche Erkenntnisse, um die Bewertung des CO₂-Fußabdrucks in der Lieferkette als Vergabekriterium in Entscheidungsprozessen weiter zu etablieren. Bei 18 von 31 Ausschreibungen mit dem größten CO₂-Fußabdruck war dies bereits der Fall. [↗ GRI 308-1, 308-2, 414-1, 414-2](#)

UMWELT- UND SOZIALSTANDARDS SOWIE MENSCHENRECHTE ACHTEN

Eine große Herausforderung ist es, die Einhaltung von Menschenrechten, Umwelt-, Gesundheits- und Sicherheitsstandards beim Abbau von Rohstoffen sicherzustellen. Hierfür geht der BMW Group Einkauf über die vertragliche Vereinbarung von Nachhaltigkeitsstandards hinaus und steigt tiefer in die Lieferkette ein, um entsprechende Vereinbarungen an besonders kritischen Stellen im Lieferantennetzwerk direkt zu schließen und deren Einhaltung mit Auditierungen abzusichern.

Die BMW Group engagiert sich zudem in diversen Initiativen dafür, Managementansätze zur Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflicht zu standardisieren und im gesamten Lieferantennetzwerk anzuwenden. Dazu gehört beispielsweise in Deutschland der Branchendialog zur Achtung der Menschenrechte entlang der globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Automobilindustrie, an dem sich die BMW Group aktiv beteiligt. Aber auch international ist das Unternehmen aktiv und engagiert sich in Standardisierungsinitiativen zur Rohstoffgewinnung. Durch die Zertifizierung von Minen nach dem Standard der [↗ Initiative for Responsible Mining Assurance \(IRMA\)](#) oder der [↗ Aluminium Stewardship Initiative \(ASI\)](#) fördert die BMW Group die Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards bereits beim Rohstoffabbau.

Ziel des Unternehmens ist, einen wesentlichen Beitrag zur Verbesserung der Einhaltung der Menschenrechte entlang internationaler Lieferketten zu leisten.

KERNELEMENTE FÜR NACHHALTIGEN MATERIALEINKAUF

Im Berichtsjahr hat die BMW Group wichtige Nachhaltigkeitsthemen wie Biodiversität, Entwaldung und Tierschutz in ihren [↗ Nachhaltigkeitsstandard für das Lieferantennetzwerk](#) aufgenommen. Dieser stellt die Grundlage für die Einkaufsbedingungen des Unternehmens dar. Danach unterliegen Lieferanten der BMW Group sowie auch alle Einkäufe den umfangreichen Nachhaltigkeitsanforderungen der BMW Group.

Im Jahr 2012 hat die BMW Group in ihrer Materialstrategie besonders kritische Rohstoffe und Materialien aus Nachhaltigkeitssicht identifiziert und auf dieser Basis die branchenübergreifende Studie [↗ Material Change Report \(2018\)](#) initiiert. Die dort priorisierten Rohstoffe sowie weitere für ihre Produktion wichtige Materialien analysiert die BMW Group kontinuierlich hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft entlang der gesamten Lieferkette. Durch den Direktbezug von Rohstoffen wie Kobalt und Lithium kann das Unternehmen die Rückverfolgbarkeit und Transparenz hinsichtlich Umwelt- und Sozialstandards herstellen. Dies ist entscheidend für die Durchführung von Due-Diligence-Maßnahmen in Rohstofflieferketten. [↘](#)

VERANTWORTUNGSVOLLER UMGANG MIT NATÜRLICHEN RESSOURCEN

┌ Neben der Einhaltung der Umwelt- und Sozialstandards sowie der Menschenrechte spielt der verantwortungsvolle Umgang mit den endlichen Ressourcen der Natur eine zentrale Rolle.

Um die Bestände kritischer Rohstoffe zu schützen, plant die BMW Group, den Anteil von recycelten Rohstoffen, sogenanntem Sekundärmaterial, bis 2030 deutlich zu erhöhen und Rohstoffe in einer Kreislaufwirtschaft mehrfach zu nutzen. Mit dem Ausbau der E-Mobilität gewinnt das Thema Kreislaufwirtschaft an Bedeutung, da für Batteriezellen verschiedene kritische Rohstoffe benötigt werden. Sekundärmaterial reduziert die CO₂-Emissionen gegenüber Primärmaterial deutlich: etwa um den Faktor 4–6 bei Aluminium und um den Faktor 2–5 bei Stahl und Thermoplasten.

An den eigenen Werksstandorten etabliert die BMW Group sukzessive Recyclingkreisläufe zwischen den Werken und den Rohstoffherstellern, so zum Beispiel im Komponentenwerk Landshut. Die **Gießerei in Landshut** wurde Ende 2019 für ihren nachhaltigen Aluminium-einsatz von der Aluminium Stewardship Initiative (ASI) zertifiziert. Rund die Hälfte des in Landshut verwendeten Aluminiums stammt aus einem Recyclingkreislauf. So reduziert die BMW Group bewusst den Einsatz von CO₂-intensivem Primäraluminium.

UMFASSENDE MASSNAHMEN UND PARTNERSCHAFTLICHE ZUSAMMENARBEIT SICHERN DIE EINHALTUNG DER NACHHALTIGKEITSSTANDARDS

Nur in einem partnerschaftlichen Zusammenspiel mit den Lieferanten kann es gelingen, die angestrebten Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Denn Klimaschutz und die Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards sind eine gesamtgesellschaftliche Herausforderung. Wie beim Thema Qualität geht es bei der Nachhaltigkeit darum, ehrgeizige Ziele gemeinsam mit dem Lieferantennetzwerk zu realisieren.

Um ihre Aktivitäten zur Sicherung der Sorgfaltspflichten im Bereich Nachhaltigkeit zu intensivieren, wirkt die BMW Group seit 2018 bei der Ausarbeitung des Automotive Sustainability Assessment (ASA) im Verband der Automobilindustrie (VDA) mit. Anhand dieser Prüfungsrichtlinien können wesentliche Sorgfaltspflichten zukünftig auch am Standort mittelständischer Lieferanten der Automobilbranche standardisiert geprüft werden. Für große Lieferanten aus der Elektronikindustrie wendet die BMW Group bereits das Auditprogramm der Responsible Business Alliance (RBA) an. Des Weiteren führt sie insbesondere bei speziell risikobehafteten Lieferketten Qualifizierungs-, Standardisierungs- und Befähigungsmaßnahmen sowie Informationsveranstaltungen durch. Ziel ist die Weiterentwicklung und aktive Transformation der Lieferanten bezüglich Nachhaltigkeitsthemen. Hierbei nutzt die BMW Group individuelle sowie standardisierte Bausteine der Drive Sustainability Initiative und Responsible Business Alliance, um Nachhaltigkeit in die Wirtschaftsprozesse wie beispielsweise den Beschaffungsprozess zu integrieren. ┘

┌ Elektromobilität ist nur dann nachhaltig, wenn auch die Rohstoffe auf möglichst nachhaltige Art gewonnen werden. Beispiel Lithium:

Derzeit bezieht die BMW Group Lithium für Hochvoltbatterien der fünften Generation ausschließlich aus Australien, wo das Material im sogenannten Hard-Rock-Mining-Verfahren gewonnen wird.

Darüber hinaus hat die BMW Group eine Studie zu nachhaltigem Lithiumabbau bei zwei renommierten amerikanischen Universitäten in Auftrag gegeben, um den Wasserverbrauch bei der Gewinnung von Lithium wissenschaftlich zu untersuchen. Ziel der Studie der University of Alaska Anchorage und der University of Massachusetts Amherst ist es, den Einfluss des Lithiumabbaus auf die lokalen Wasserhaushalte in Lateinamerika zu untersuchen.

Lithium ist das leichteste Metall der Erde und wird unter anderem zur Herstellung von Akkus, Keramik, Glas und Aluminium verwendet. Damit ist Lithium auch ein zentraler Rohstoff für die Herstellung von Lithium-Ionen-Batterien und spielt eine Schlüsselrolle für die Elektrifizierung von Fahrzeugen.

Zwei Drittel der weltweiten Lithiumreserven befinden sich in Lateinamerika. Bisher wurden die Auswirkungen des Lithiumabbaus in der Region allerdings nicht ausreichend wissenschaftlich untersucht. Diese Lücke soll die von der BMW Group in Auftrag gegebene Studie nun schließen. An der Finanzierung der Studie beteiligt sich auch die BASF SE. ┘

↳ Mithilfe des Prozesses zur Sicherung der Sorgfaltpflicht überprüft die BMW Group, ob und wie die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstandards bei ihren Lieferanten erfolgt. Die Lieferanten verpflichten sich vertraglich, diversen Anforderungen für ihr Umwelt- (ISO 14001, EMAS) sowie Arbeitsschutzmanagementsystem (OHSAS 18001, ISO 45001) nachzukommen und die Einhaltung dieser Vereinbarungen auch von ihren Unterauftragnehmern einzufordern und nachzuhalten.

Im Jahr 2020 fand eine umfassende Revision des von den Automobilherstellern gemeinsam verfassten und von der BMW Group 2012 initiierten Nachhaltigkeitsfragebogens für Lieferanten statt. Hinweise auf mögliche Verstöße gegen die Grundsätze der BMW Group zur Nachhaltigkeit im Lieferantennetzwerk bearbeitet das Supply Chain Response Team. Zudem ist die Human Rights Contact Supply Chain der BMW Group zentrale Anlaufstelle für Meldungen von potenziellen Sozial- oder Umweltverstößen bei Lieferanten, die anonym per Telefon und E-Mail abgegeben werden können.

Mit 64 % (2019: 62 %) der Lieferanten, bei denen im Berichtsjahr Nachhaltigkeitsdefizite festgestellt wurden, hat die BMW Group korrektive Maßnahmen zur Behebung bis zum Produktionsstart vereinbart. Dabei bestanden die wesentlichen Handlungsfelder insbesondere in den Bereichen Gefahrstoffmanagement, Abfallmanagement und Arbeitsbedingungen beziehungsweise Arbeitssicherheit. ↳ **GRI 308-1, 308-2, 414-1, 414-2**

Die Verantwortung für Nachhaltigkeit in der Lieferkette und Energie wurde 2020 in einer eigenen Abteilung innerhalb des Einkaufsressorts gebündelt. Sie steuert umfassend die Integration der Nachhaltigkeitsaspekte in die Beschaffungsaktivitäten der BMW Group. Gleichzeitig arbeitet sie eng mit dem Strategiebereich zusammen und passt kontinuierlich die operativen Anforderungen im Einkauf an.

Eine ausführliche Darstellung der Nachhaltigkeitsaktivitäten im Lieferantennetzwerk und eine Beschreibung der OECD Due Diligence ist auf der Homepage der ↳ **BMW Group** zu finden. ↳

↳ Die BMW Group folgt dem Grundsatz Befähigung vor Rückzug

Der Abbau von Kobalt birgt insbesondere in Bezug auf die Einhaltung von Menschenrechten Risiken. Die BMW Group hat den Anspruch, dass die Kobaltgewinnung und -verarbeitung im Einklang mit Nachhaltigkeits- und international geltenden Arbeitsstandards erfolgt. Daher kauft das Unternehmen das Kobalt, das für die Produktion der fünften Generation von Batteriezellen benötigt wird, direkt bei den Minen selbst ein und stellt es den Batteriezell-Lieferanten zur Verfügung. Rund ein Fünftel des Kobaltbedarfs wird in Minen in Marokko eingekauft, vier Fünftel in Australien.

Gleichzeitig engagiert sich das Unternehmen gemäß dem Grundsatz Befähigung vor Rückzug in einem Pilotprojekt in der Demokratischen Republik Kongo. 2018 hat die BMW Group gemeinsam mit weiteren Partnern die branchenübergreifende Initiative Cobalt for Development ins Leben gerufen. So sollen die Arbeits- und Lebensbedingungen der Arbeiter im Kobalt-Kleinstbergbau im Kongo verbessert werden. Im Rahmen des Projekts wurden rund 40 Mitglieder aus zwölf Bergbaukooperativen als Trainer zu Berufs- und Umweltrisiken ausgebildet. Sie geben die Inhalte an über 1.500 Bergbauarbeiter in Schulungen weiter. Flankiert werden diese Programme von Aktivitäten in lokalen Gemeinden: Die Anwohner profitieren von einem verbesserten Zugang zu Bildung und alternativen Einkommensmöglichkeiten. Das Projekt wird von der Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH umgesetzt.

Ziel des Projekts ist es, den handwerklichen Bergbau im Kongo so weiterzuentwickeln und zu professionalisieren, dass er den hohen Nachhaltigkeitsanforderungen der BMW Group entspricht und langfristig eine Option für den Bezug von Kobalt sein könnte.

Weitere Informationen zu diesem Projekt sind ↳ **hier** zu finden. ↳

MITARBEITER UND GESELLSCHAFT

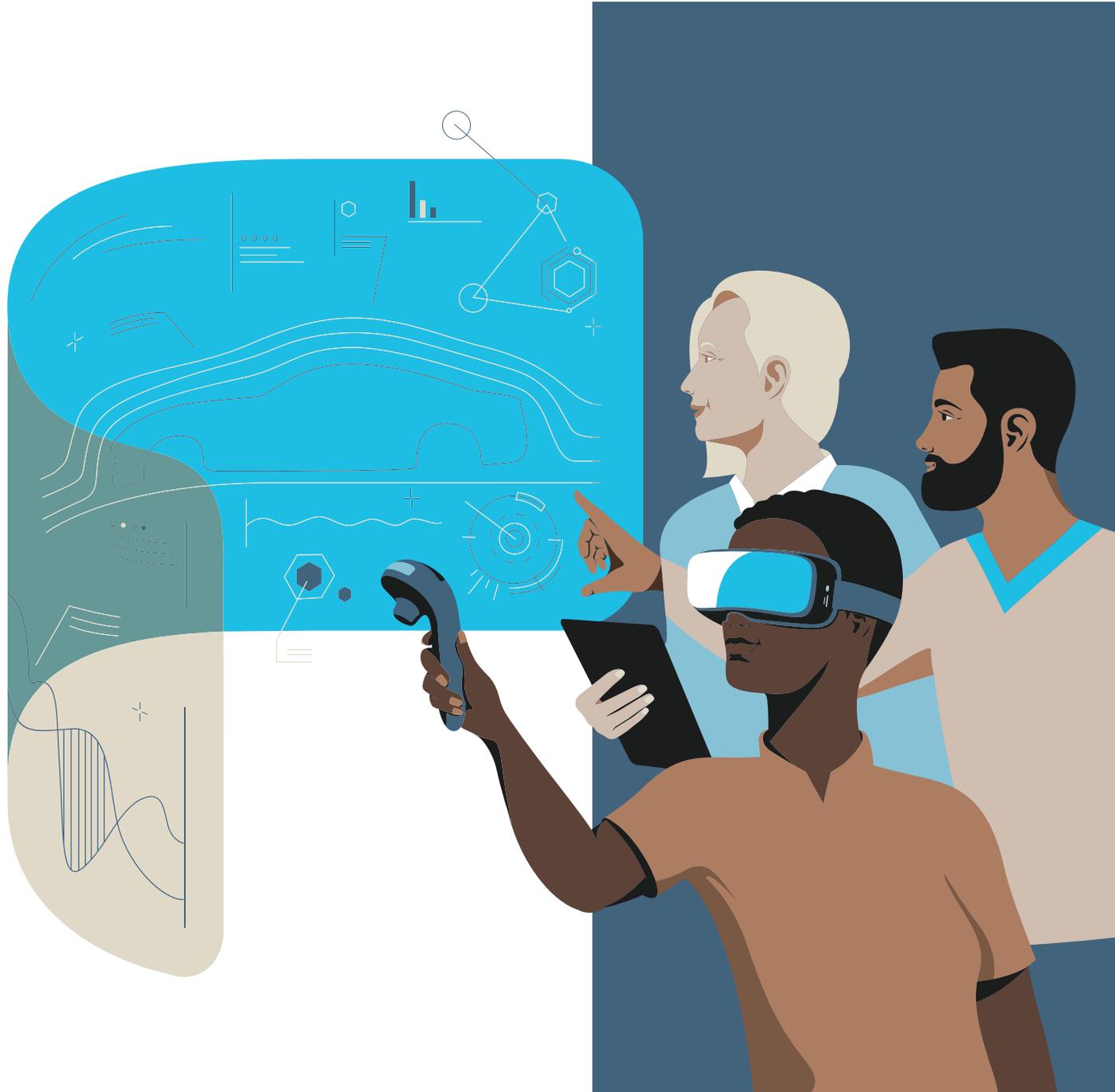


GESAGT

**DIE BMW GROUP SIEHT
VIELFALT als STÄRKE.** Für
eine nachhaltige Frauen-
förderung hat sie sich für alle
Ebenen des Unternehmens Ziele
beim Frauenanteil gesetzt.

GETAN

Gegenüber 2011 hat sich die Zahl weiblicher Führungskräfte bei der BMW AG mehr als **VERDOPPELT.**



„Der Einsatz für eine nachhaltige Zukunft ist keine Option mehr. Er ist ein Muss. Das gilt für die BMW Group und für jedes andere Unternehmen. Wir in der BMW Group sind dabei schon lange Vorreiter in Sachen Nachhaltigkeit. Für das kommende Jahrzehnt setzen wir uns nun noch ambitioniertere Ziele. Wir rücken die Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt des Unternehmens. Daran lassen wir uns messen: Wir machen dies mit dem BMW Group Bericht der Öffentlichkeit gegenüber noch transparenter.“



Dr. Nicolas Peter
Mitglied des Vorstands
der BMW AG, Finanzen



Ilka Horstmeier
Mitglied des Vorstands
der BMW AG,
Personal- und Sozial-
wesen, Arbeitsdirektorin

„Bei der BMW Group zu arbeiten, heißt Verantwortung zu übernehmen – und zwar weit über die Werkstore hinaus: für unsere Gesellschaft, die Umwelt und alle Stakeholder. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter machen Mobilität nachhaltiger, vernetzter und sicherer. Das ist unser Beitrag für eine bessere Zukunft. Das treibt uns an. Jeden Tag.“

Sabine Distler und Gabriele von Stetten
verantworten gemeinsam die Diversity-
Strategie der BMW Group.



Wir brauchen **DIVERSITÄT**.
Sie macht uns **INNOVATIVER**
und **WETTBEWERBS-**
FÄHIGER.

WAS BEDEUTET DIVERSITY FÜR DIE BMW GROUP?

Die BMW Group ist überzeugt, dass Vielfalt die Leistungsfähigkeit steigert. Vielfältige Teams sind innovativer – jeder betrachtet die Dinge aus einem anderen Blickwinkel. Auch unsere Kunden sind vielfältig. Wenn wir diese verstehen, überzeugen und begeistern wollen, brauchen wir Diversität auch bei unseren Mitarbeitern.

DIE BMW GROUP SETZT SICH UNTER ANDEREM ZIELE ZUM FRAUENANTEIL IN FÜHRUNGSFUNKTIONEN. WIE KÖNNEN DIESE ZIELE ERREICHT WERDEN?

Wir identifizieren weibliche Talente im Unternehmen und entwickeln sie gezielt weiter. Und wir holen weiterhin qualifizierte Frauen ins Unternehmen. Schon in unseren Nachwuchsprogrammen achten wir auf einen entsprechend hohen Frauenanteil.

WAS IST MIT WEITEREN FAKTOREN VON DIVERSITÄT?

In der Diversitätsstrategie haben wir die bisherigen Dimensionen Geschlecht, Alter und Erfahrung sowie kultureller Hintergrund um sexuelle Orientierung und Identität, sowie um Behinderung ergänzt. Für einige Faktoren sind quantitative Ziele sinnvoll, denn Messbarkeit hilft. Für andere sind die Ziele qualitativ. Da geht es darum, ein optimales Arbeitsumfeld in einer offenen, wertschätzenden Unternehmenskultur zu schaffen.

Mehr dazu auf bericht.bmwgroup.com

LANGFRISTIGE MITARBEITER-ENTWICKLUNG UND ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT

Der Erfolg der BMW Group beruht auf dem persönlichen Einsatz und der fachlichen Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Als attraktiver Arbeitgeber mit zukunftsfähigen und interessanten Arbeitsplätzen will das Unternehmen neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen, sie bestmöglich einsetzen und gezielt ihr Potenzial fördern, um so ihre Beschäftigungsfähigkeit sicherzustellen. Dass dieser Ansatz erfolgreich ist, zeigt sich sowohl in den Umfrageergebnissen zur Mitarbeiterzufriedenheit als auch in Auszeichnungen für die BMW Group als attraktiver Arbeitgeber.

MITARBEITERENTWICKLUNG UND ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT – WESENTLICHE ASPEKTE DER NACHHALTIGKEIT

Die Förderung und Entwicklung des Potenzials ihrer Belegschaft und die Attraktivität als Arbeitgeber sind für die BMW Group wesentliche Aspekte von Nachhaltigkeit. Und es ist folgerichtig, bei der Neuausrichtung des Unternehmens auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als eine der wichtigsten Stakeholdergruppen in den Dialog konsequent einzubeziehen. In einer Reihe von internationalen Stakeholderdialogen diskutierte die BMW Group im Jahr 2020 mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus verschiedenen Regionen die Wahrnehmung

der BMW Group als nachhaltiges Unternehmen sowie die inhaltlichen Schwerpunkte ihrer Strategie. [Dialog mit den Stakeholdern](#)

QUALIFIZIERUNG, KOMPETENZAUFBAU UND KOMPETENZUMBAU

Gesellschaftliche, wirtschaftliche und technologische Entwicklungen erfordern es, dass sich Unternehmen fortwährend auf neue Anforderungen einstellen und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Zukunft qualifizieren. Die BMW Group investiert daher kontinuierlich in Maßnahmen mit dem Ziel, erforderliche Kompetenzen auf-, aus- oder umzubauen. Dafür gibt es zahlreiche Angebote zur Aus- und Weiterbildung.

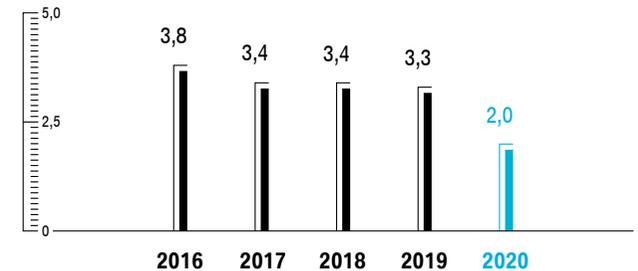
VIELFÄLTIGES AUS- UND WEITERBILDUNGSANGEBOT

In der BMW Group ist lebenslanges Lernen ein fester Bestandteil des Arbeitsalltags. Durch bedarfsorientierte und innovative Angebote zur Weiterbildung insbesondere für die Kompetenzfelder der Zukunft wie Digitalisierung und Elektrifizierung will die BMW Group die Leistungs- und Beschäftigungsfähigkeit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und damit die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens auch langfristig sicherstellen. [GRI 404-2](#)

Die Zahl der Weiterbildungstage der Belegschaft belief sich im Berichtsjahr 2020 in der BMW Group im Durchschnitt auf 2,0 (2019: 3,3). [Dialog mit den Stakeholdern](#)

DURCHSCHNITTLICHE WEITERBILDUNGSTAGE *

Anzahl Tage



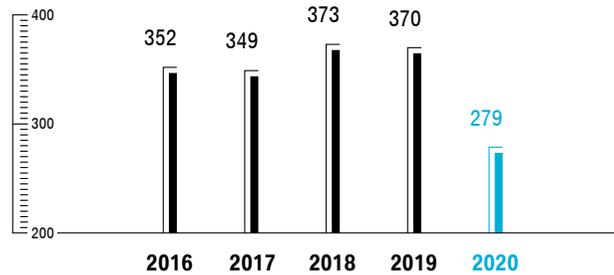
* Weiterbildung der Mitarbeiter und Zeitarbeitskräfte der BMW Group in den konsolidierten Gesellschaften weltweit. Datenerhebung über Direkterfassung der Teilnehmer sowie zu einem kleinen Teil über qualifizierte Hochrechnung. Die Daten umfassen auch E-Learning-Formate.

[GRI 404-1](#)

Aufgrund der Corona-Pandemie war die Durchführung von Präsenztrainings im Berichtszeitraum nur eingeschränkt möglich. Durch den verstärkten Ausbau von E-Learning-Formaten konnten Qualifizierungsmaßnahmen jedoch auch unter Corona-Bedingungen größtenteils sichergestellt werden. [GRI 404-1](#)

INVESTITIONEN IN AUS- UND WEITERBILDUNG¹

in Mio. €



Die Aufwendungen für Aus- und Weiterbildung liegen bei 279 Mio. € (2019: 370 Mio. €). Der Rückgang der Aufwendungen ist auf die Corona-Pandemie zurückzuführen: Viele der zunächst als Präsenzveranstaltungen geplanten Trainings mussten aufgrund der Pandemie in virtuelle Formate überführt werden. Die Aufwendungen hierfür waren im Vergleich zu Präsenztrainings bedeutend geringer.

☞ Mithilfe der strategischen Personalplanung wird der Bedarf für einen gezielten Auf- beziehungsweise Umbau von Kompetenzen gesteuert. Damit werden sowohl Nachbesetzungen von Stellen als auch die Qualifizierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern rechtzeitig in die Wege geleitet.

¹ Aus- und Weiterbildung umfasst die betriebliche Ausbildung der BMW Group in elf Ländern und die Weiterbildung der Mitarbeiter und Zeitarbeitskräfte der BMW Group in den konsolidierten Gesellschaften weltweit.

² Neben der klassischen Führungskarriere mit dem Schwerpunkt disziplinarische Führung fokussiert die Expertenkarriere auf Fach-, Projekt- oder Unternehmensthemen ohne disziplinarische Personalverantwortung. Mit der Expertenkarriere ermöglicht die BMW Group einen zusätzlichen Karriereweg.



INVESTITIONEN UND WEITERBILDUNG STÄRKEN BESCHÄFTIGUNGSSICHERHEIT

Als einer der Vorreiter in diesem Bereich gestaltet die BMW Group auch den Wandel zur Elektromobilität und Digitalisierung. So nahm sie ihren Autonomous Driving Campus in Unterschleißheim bei München bereits im Jahr 2018 sowie ihr Kompetenzzentrum Batteriezelle in München 2019 in Betrieb. Das Unternehmen plant, bis zum Jahr 2026 rund 400 Mio. € in eine neue Fahrzeugmontage auf der Fläche der heutigen Verbrennungsmotorenfertigung in seinem Stammwerk München zu investieren. Die Transformation der Produktionsstandorte und die Zukunftssicherung der Beschäftigung gehen so Hand in Hand. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden begleitet, qualifiziert und übernehmen in anderen Bereichen neue Aufgaben. Beispielsweise baut das Unternehmen das Kompetenzzentrum E-Antriebsproduktion in Dingolfing weiter aus. Auch an den Standorten Leipzig und Regensburg wurden Produktionsanlagen für Batteriemodule und Hochvoltbatterien zur Fertigung ab 2021 errichtet. Seit 2009 bildeten sich mehr als 52.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowohl der BMW Group als auch von Lieferanten im Bereich Elektromobilität weiter. [GRI 404-2](#)

FÜHRUNGSKRÄFTE – ENTWICKLUNG UND QUALIFIZIERUNG

Exzellente Führung ist eine wesentliche Voraussetzung für Höchstleistung im Wettbewerbsumfeld. In der Neuausrichtung des Unternehmens spielen die Führungskräfte der BMW Group eine Schlüsselrolle. Um diese Kompetenz zu entwickeln, fördert die BMW Group Persönlichkeiten, die sich durch eine entsprechende Haltung und individuelles, kontextbezogenes Verhalten, gemeinsames Führen im Team und einen hohen Grad an Vernetzung im Unternehmen auszeichnen. Neben der Führungskarriere bietet die BMW Group auch die Expertenkarriere² an. Die BMW Group befähigt ihre Führungskräfte auf Basis eines einheitlichen Führungsverständnisses zu exzellenter Führungsleistung. [GRI 404-2](#)

☞ Zukunftsorientierung und Innovationsfähigkeit mit FIZ Future

Im Forschungs- und Innovationszentrum (FIZ) schlägt das technologische Herz der BMW Group. Die BMW Group bündelt mit dem Programm FIZ Future an ihrem Standort München (Deutschland) Know-how, Kompetenz und Kreativität zur Forschung und Entwicklung zukünftiger individueller Mobilität, die geprägt ist durch Elektrifizierung, Digitalisierung und Konnektivität.

Ein Meilenstein im Berichtsjahr war die Eröffnung des Projekthauses FIZ Nord. Im neuen FIZ Nord bündelt die BMW Group ihre Innovationskraft und wesentliche Zukunftskompetenzen. Erstmals arbeiten alle Entwickler von Fahrzeugantrieben unter einem Dach – sowohl an hochmodernen und effizienten Benzinmotoren als auch an den neuesten Generationen elektrischer Antriebe. Das fördert den intensiven Austausch und damit den Wissenstransfer zwischen den Technologien. Damit legt die BMW Group einen wichtigen Baustein bei der Kompetenzentwicklung und Vernetzung der dort beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie zur Stärkung von Innovationen. ☞

NACHWUCHSFÖRDERUNG

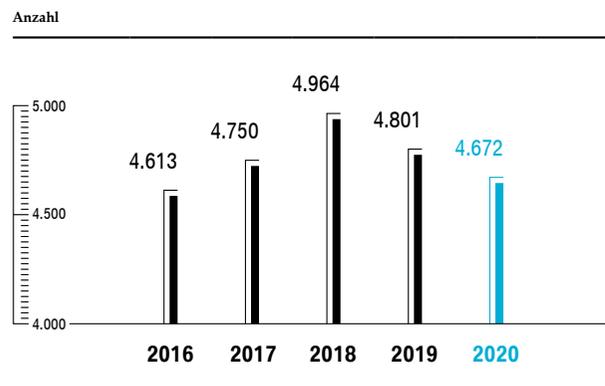
Die Berufsausbildung in der BMW Group leistet einen wichtigen Beitrag, den steten Bedarf an Nachwuchskräften für das Unternehmen zu sichern und so die Attraktivität der BMW Group als Arbeitgeber zu unterstreichen. Zugleich besteht der Anspruch, im Rahmen der Berufsausbildung Persönlichkeiten zu entwickeln und jungen Menschen die gesellschaftliche Teilhabe zu ermöglichen. Dazu investiert das Unternehmen in die Berufsausbildung und damit in die Fachkräfte von morgen. Trotz der Herausforderungen durch die Pandemie stellte die BMW Group im Berichtsjahr erneut 1.200 Auszubildende allein in Deutschland ein. Diese gesellschaftliche Verantwortung beinhaltet unverändert die Zusage, dass die BMW AG ihre Auszubildenden nach dem Abschluss ihrer Berufsausbildung in den Werken und der Zentrale in eine Festanstellung übernimmt.

Bereits seit einigen Jahren investiert das Unternehmen verstärkt in die digitale Ausbildung. Die Corona-Pandemie beschleunigte diese Entwicklung. Innovative Lernplattformen und -formate sowie digitalisierte Lerninhalte stellten auch während der Schließung der Berufsschulen sicher, dass zahlreiche Ausbildungsstandorte die Ausbildung nahezu lückenlos fortführen konnten.

An 19 Ausbildungsstandorten bereiten sich Auszubildende in 30 Ausbildungsberufen und 17 dualen Studiengängen weltweit auf ihre zukünftigen Tätigkeitsfelder vor. Die Ausbildungsangebote werden dabei auf die Zukunftsfelder des Unternehmens ausgerichtet. Somit spielen die Ausbildungsabsolventen eine Schlüsselrolle für den Kompetenzaufbau in der BMW Group.  GRI 404-2

Weitere junge Talente gewinnt die BMW Group durch akademische Nachwuchsprogramme und unterstützt sie bei ihrer fachlichen und persönlichen Entwicklung durch Mentoring, Vernetzung und vielfältige Qualifizierungsangebote in Praxis- und Auslandseinsätzen. Alle Programme konnte die BMW Group trotz der Corona-Pandemie durchführen. Präsenzveranstaltungen wurden teilweise durch digitale Formate ersetzt, die Auslandseinsätze im Rahmen des Global Leader Development Programme¹ konnten auf Ebene der BMW AG trotz der erschwerten Rahmenbedingungen weitgehend durchgeführt werden. Die Gesamtzahl der Auszubildenden und der Teilnehmenden an Nachwuchsförderprogrammen bei der BMW Group bleibt im Berichtsjahr mit 4.672 auf einem hohen Niveau (2019: 4.801/- 2,7%).

AUSZUBILDENDE UND TEILNEHMER AN NACHWUCHSFÖRDERPROGRAMMEN²



¹ Internationales Trainee-Programm für Hochschulabsolventen und Berufseinsteiger über alle Fachrichtungen

² Die hier enthaltenen Programme sind SpeedUp (Bachelor-Programm) und Fastlane (Master-Programm).

DIE BMW GROUP – UNVERÄNDERT EIN ATTRAKTIVER ARBEITGEBER

Renommierte Branchenbewertungen zeichneten die BMW Group 2020 zum wiederholten Mal als einen der weltweit attraktivsten Arbeitgeber aus: So ist die BMW Group der weltweit bestplatzierte Automobilhersteller in der aktuellen Rangliste der World's Most Attractive Employers 2020 des Studienanbieters Universum. In der Studie, die zu den führenden im Bereich Arbeitgeberattraktivität weltweit gehört, belegte die BMW Group bei den Ingenieur- und IT-Studierenden weltweit den vierten Platz hinter Google, Microsoft und Apple. Für die Studie befragte Universum 235.000 Studierende aus den zwölf größten Wirtschaftsnationen weltweit. Diese Anerkennung ist ein großer Erfolg für die BMW Group. Auch im Trendence Young Professionals Barometer für Deutschland konnte die BMW Group im Jahr 2020 erneut die Spitzenposition erreichen.

Als attraktiver Arbeitgeber bietet die BMW Group zukunftsfähige Arbeitsplätze und die Voraussetzungen, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter persönlich wachsen und ihren Beitrag zur Gestaltung der Zukunft leisten können. Höchstleistung ist täglicher Ansporn, um individuelle Potenziale zu entwickeln und gemeinsam das Unternehmen erfolgreich zu machen.



Um die kontinuierliche Arbeitgeberattraktivität der BMW Group sicherzustellen, verfolgen wir auch das Ziel, bei der Gesamtvergütung jeweils über dem Durchschnitt des relevanten Arbeitsmarktes zu liegen. Dies stellen wir durch jährlich weltweit durchgeführte Vergütungsstudien sicher. Das Gesamtvergütungspaket setzt sich aus einem monatlichen Entgelt und einer variablen Vergütungskomponente zusammen, hinzu kommt eine Vielzahl von Zusatzleistungen, wie zum Beispiel eine betriebliche Altersvorsorge. [GRI 401-2](#)

Abhängig von der Lebensphase oder dem Lebensentwurf haben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterschiedliche Bedürfnisse bei der Organisation ihrer Arbeit und dementsprechend ihrer Arbeitszeiten. Aus diesem Grund und um Beruf und Privatleben gut miteinander zu vereinbaren, bietet die BMW Group hier individuelle Gestaltungsspielräume. Arbeitszeitinstrumente wie flexible Arbeitszeiten, Mobilarbeit, zusätzliche Urlaubstage gegen entsprechende Entgeltreduzierung, Sabbaticals oder befristete und unbefristete Teilzeitleösungen werden dabei eingesetzt. Auf dieser Grundlage kann die vertragliche Arbeitszeit individuell angepasst werden. Darüber hinaus investiert die BMW Group in die sogenannten neuen Arbeitswelten mit dem Ziel, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein zeitgemäßes und attraktives Umfeld der Zusammenarbeit zu bieten.

Alle zwei Jahre führt die BMW Group eine unternehmensweite Mitarbeiterbefragung durch. In der Befragung im Herbst 2019 zeigte sich im Vergleich zum Jahr 2017 erneut eine leichte Verbesserung des High-Performance-Index (HPO-I). Dieser ist als Messgröße im Steuerungssystem verankert und misst die Leistungsfähigkeit der Organisation. Die Ergebnisse der Befragung wurden ausgewertet, analysiert und Maßnahmen entsprechend abgeleitet. So wurden unter anderem die Attraktivität als Arbeitgeber und die Gesamtzufriedenheit mit 85 % bzw. 82 % Zustimmung bewertet. Trotz

insgesamt positiver Zustimmungswerte in Bezug auf die Arbeitgeberattraktivität ist ein rückläufiger Trend erkennbar, der zeigt, dass Themen wie Klimawandel, Nachhaltigkeit und Elektromobilität zunehmend an Bedeutung gewinnen. Mit der neuen Strategieausrichtung sowie zahlreichen Initiativen (z.B. Stakeholder-Dialoge mit Mitarbeitern) begegnet die BMW Group dieser Entwicklung. Ein weiteres Handlungsfeld stellt die Umsetzung der Strategieableitungen in den einzelnen Unternehmensbereichen dar. Darüber hinaus hatte sich die Einschätzung zum Thema Prozesse deutlich positiv entwickelt, allerdings immer noch auf niedrigem Niveau. Um diesen positiven Trend zu verstärken, wurden die Aktivitäten zur Verbesserung der interdisziplinären Zusammenarbeit intensiviert. Die Resultate wurden dem Vorstand im Juli 2020 berichtet. Die nächste Mitarbeiterbefragung soll im Herbst 2021 stattfinden. [GRI 401-2](#)

BESCHÄFTIGUNG UND PERSONALPLANUNG STEUERN

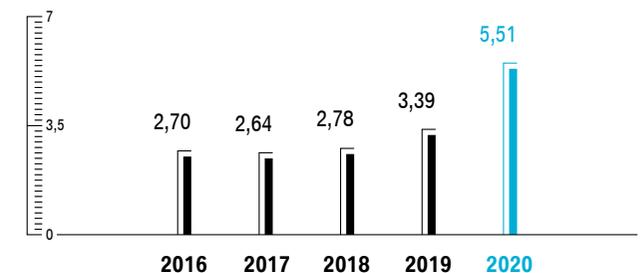
Zum 31. Dezember 2020 beschäftigte die BMW Group weltweit insgesamt 120.726 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ab dem Berichtsjahr 2020 werden in der Kennzahl zur Anzahl der Mitarbeiter ausschließlich Kern- und befristete Mitarbeiter berichtet. Die Anzahl der Mitarbeiter liegt leicht unter dem Niveau des Vorjahres (2019: Anzahl Mitarbeiter auf Basis neuer Definition: 126.016/-4,2%). [GRI 102-7, 102-8](#)

Die weitreichenden Einschränkungen des öffentlichen Lebens und der Wirtschaft durch die Corona-Pandemie trafen im Jahr 2020 auch die Automobilbranche. Die BMW Group reagierte darauf im Personalbereich mit verschiedenen Maßnahmen: Zunächst nutzte das Unternehmen Instrumente der Flexibilisierung wie den Abbau von Zeit- und Urlaubskonten, anschließend

wurde auch Kurzarbeit eingesetzt. Im Dialog mit dem Betriebsrat hat sich das Unternehmen zudem auf ein ausgewogenes Personalmaßnahmenpaket verständigt, das die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens und die Interessen der Belegschaft miteinander in Einklang brachte: So verringerte sich die Mitarbeiterzahl einerseits durch die natürliche Fluktuation, andererseits durch freiwillige Vereinbarungen wie zum Beispiel in Form von Altersteilzeit oder vorgezogenen Altersaustritten. Hierfür wurden entsprechende Rückstellungen gebildet, die im Personalaufwand berücksichtigt wurden. Details siehe Anhang Konzernabschluss [Textziffer \[15\]](#).

FLUKTUATIONSQUOTE*

in % vom Personalstand



* BMW AG; Austritte von Mitarbeitern mit unbefristeten Arbeitsverhältnissen

Mit der strategischen Personalplanung werden frühzeitig die Weichen für eine Anpassung der Personal- und Kompetenzstruktur gestellt. Auf der Grundlage dieser Daten verbessert die BMW Group gezielt ihre Aus- und Weiterbildung sowie Personalentwicklung, -marketing, -recruiting und Nachwuchsprogramme.

GESUNDHEIT UND LEISTUNGSFÄHIGKEIT

Die Gesundheit und Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhalten und zu fördern, ist der BMW Group ein besonderes Anliegen. Daher unterstützt das Unternehmen eigenverantwortliches Verhalten und gestaltet das Arbeitsumfeld zum Erhalt der langfristigen Gesundheit: An allen Standorten der BMW Group haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Zugang zu einem ganzheitlichen Gesundheitsmanagement. Zudem gelten präventiv sehr hohe Standards bei der Arbeitssicherheit.

GESUNDHEITSMANAGEMENT MIT GANZHEITLICHEM ANSATZ

Seit 2011 bündelt die BMW Group in der Initiative Gesundheit abgestimmte Maßnahmen zur Förderung von Gesundheit und Leistungsfähigkeit der eigenen Beschäftigten. Wechselnde Kampagnen informieren die Belegschaft beispielsweise über Suchtprävention oder den Schutz der psychischen Gesundheit. Regelmäßige Aktionstage, Dialogveranstaltungen und Schulungen greifen aktuelle Gesundheitsthemen wie Ernährung, Bewegung und Fitness, Krebsvorsorge oder Resilienz (psychische Widerstandsfähigkeit) auf und sensibilisieren für diese Themen. Unter dem Eindruck der Corona-Pandemie fanden viele dieser Veranstaltungen virtuell statt. **GRI 403-6**

Die BMW Group legt besonderen Wert darauf, dass alle Beschäftigten Zugang zu den unternehmens-eigenen Gesundheitsdiensten erhalten. In Deutschland liegt der Schwerpunkt in der Akutversorgung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Zeitarbeitskräfte während der Arbeitszeit. In bestimmten Ländern übernimmt der Gesundheitsdienst auch Aufgaben der Grundversorgung, wie zum Beispiel in Thailand, Indien oder Mexiko. Die Werksärzte der BMW Group beraten außerdem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf Wunsch bei individuellen Präventionsmaßnahmen und helfen, ihr Arbeitsumfeld so auszurichten, dass Gesundheit und Leistungsfähigkeit langfristig erhalten bleiben. **GRI 403-2, 403-3**

Maßnahmen zur Bewältigung der Corona-Pandemie

Im Gesundheitsschutz für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren im Berichtsjahr die besonderen Herausforderungen der Corona-Pandemie zu bewältigen: Es galt, die Leistungsfähigkeit des Unternehmens sicherzustellen und gleichzeitig die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schützen. Dazu gehörte, dass das unverzüglich eingerichtete Krisenmanagement der BMW Group wirksame Schutz- und Hygienekonzepte erarbeitete und umsetzte. Belegschaft und Führungskräfte wurden zeitnah mit Informationen und Handlungsempfehlungen zum eigenen, aber auch zum Schutz anderer versorgt. Das Krisenmanagement beobachtete die internationale Entwicklung dabei sehr aufmerksam, da sich das Infektionsgeschehen im Berichtsjahr 2020 hochdynamisch entwickelte. Die BMW Group reagierte adäquat in einer herausfordernden Situation, die phasenweise täglich neu zu bewerten war.

An den Standorten und in den Werken waren eigens geschulte Teams unterwegs, die Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dabei berieten, wie die Schutz- und Hygienemaßnahmen bestmöglich umgesetzt werden können. Die Expertinnen und Experten der Hygieneteams standen auch für sämtliche Fragen jederzeit zur Verfügung. Eine unternehmensweite Informationskampagne unterstützte dabei, wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestmöglich zum Infektionsschutz beitragen können. Regelmäßige Sicherheits- und Hygienebegehungen sorgen dafür, die Maßnahmen wirksam und dauerhaft während der Pandemie umzusetzen.

Das Unternehmen stellte auch unter den besonderen Herausforderungen der Corona-Pandemie den Gesundheits- und Arbeitsschutz an den Standorten das gesamte Jahr über sicher. Es wurde die neue SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel in der BMW AG umgesetzt und eine entsprechende Betriebsvereinbarung getroffen. Ein umfassendes Handbuch auf der Grundlage dieser Betriebsvereinbarung unterstützt weltweit bei der Umsetzung der Infektionsschutzmaßnahmen.

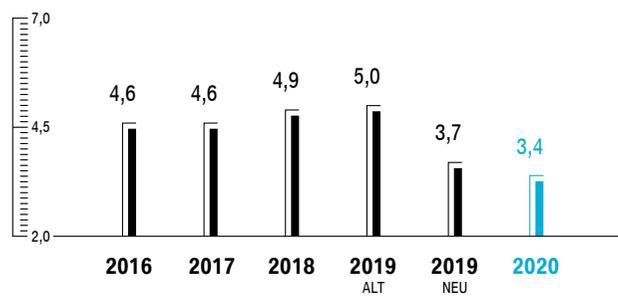
Das zunehmend höhere Durchschnittsalter der Belegschaft, das dem allgemeinen demografischen Wandel folgt, stellt die Gesundheitsversorgung vor zusätzliche Herausforderungen. Die Initiative Gesundheit geht auch besonders auf die Belange von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein, die auch im fortgeschrittenen Alter gesund und leistungsfähig bleiben sollen. **GRI 403-3, 403-6**

Den Erfolg der Maßnahmen im Gesundheitsmanagement misst das Unternehmen unter anderem an der Krankenquote. Die Krankenquote der BMW AG lag mit 3,4 % niedriger als im Vorjahr (2019: 5,0 % bzw. 3,7 % nach neuer Definition). **GRI 403-10**

Das Unternehmen strebt eine kontinuierliche Verbesserung dieses Wertes durch Maßnahmen im Gesundheitsmanagement an.

KRANKENQUOTE¹

in %



GRI 403-10

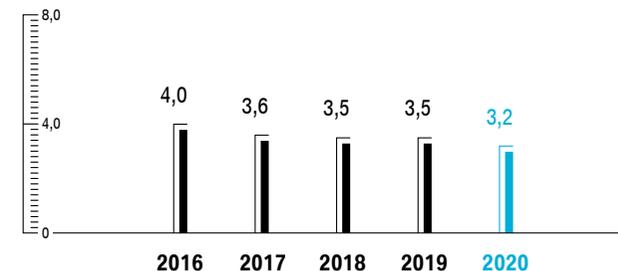
ARBEITSSICHERHEIT AN ALLEN STANDORTEN

Sicherheit am Arbeitsplatz ist erstes Ziel des Gesundheitsschutzes und zählt zu den präventiven Maßnahmen der Gesunderhaltung. Ein umfassendes Managementsystem, das nicht nur die gesetzlichen Vorgaben der jeweiligen Standorte erfüllt, sondern in vielen Fällen darüber hinausgeht, bildet die Grundlage dafür. Dementsprechend ist es der Anspruch der BMW Group, ein Höchstmaß an Sicherheit am Arbeitsplatz an allen Standorten der BMW Group zu gewährleisten und zu zertifizieren. Das Recht auf Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz ist zudem ein zentraler Bestandteil des BMW Group Kodex zu Menschenrechten und Arbeitsbedingungen. Darin verpflichtet sich das Unternehmen, die geltenden Arbeitsschutzgesetze weltweit konsequent einzuhalten und darüber hinausgehende eigene Standards zur Verbesserung der Arbeitssicherheit zu setzen. **GRI 403-1**

Die Unfallhäufigkeitsrate der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konnte mit 3,2 Unfällen je 1 Mio. geleisteter Arbeitsstunden erfreulicherweise nochmals gesenkt werden (2019: 3,5). Dennoch kam es im Berichtsjahr 2020 im Werk Dingolfing zu einem Unfall mit Todesfolge. Das im Jahr 2011 selbst gesteckte Ziel, die Unfallhäufigkeitsrate bis 2020 auf 4,5 Unfälle je 1 Mio. geleisteter Arbeitsstunden zu halbieren, hatte die BMW Group bereits 2015 erreicht. Seitdem gilt die weitere Senkung dieser Rate als Anspruch der BMW Group. **GRI 403-9**

3,2
Unfälle je 1 Million geleisteter Arbeitsstunden

UNFALLHÄUFIGKEITSRATE²



GRI 403-9

69.092 bzw. 99,7% der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in BMW Group Werken arbeiten an einem Standort, der nach einem internationalen Arbeitsschutzmanagementsystem³ zertifiziert ist. **GRI 403-1, 403-8**

¹ BMW AG; Anzahl Stunden Abwesenheit durch bezahlte Krankheitszeit, geteilt durch die vertraglich geregelten Sollarbeitsstunden; bis 2019 wurde auch Abwesenheit durch unbezahlte Krankheitszeit berücksichtigt. Werte bis 2018 sind nicht vergleichbar.

² Zahl der Betriebsunfälle mit mind. 1 Ausfalltag je 1 Mio. geleisteter Arbeitsstunden

³ OHSAS 18001/ISO45001 (Occupational Health and Safety Assessment Series) oder OHRIS (Occupational Health- and Risk-Managementsystem)

↳ An den Standorten der BMW Group sollen auch externe Firmen und deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sicher ihrer Arbeit nachgehen können. Zu diesem Zweck ist die Zusammenarbeit mit Vertragspartnern in einer eigenen Auftragnehmererklärung geregelt. Auf dieser Basis werden potenzielle Gefährdungen ermittelt und entsprechende Schutzmaßnahmen abgeleitet. Auf Großbaustellen erhalten alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Drittfirmen Sicherheitseinweisungen durch Expertinnen und Experten der BMW Group. Bei kleineren Baustellen übernimmt diese Aufgabe der Auftragnehmer selbst. Die auftraggebende Fachabteilung überwacht die Einhaltung der Arbeitsschutzvorgaben, bei Bedarf wird sie von der jeweiligen Fachstelle für Arbeitssicherheit unterstützt.

Um auch in den vorgelagerten Wertschöpfungsstufen die Arbeitssicherheit zu verbessern, verpflichtet die BMW Group ihre Zulieferer über die [Einkaufsbedingungen](#) zur Einhaltung der international anerkannten Anforderungen an Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz¹. [GRI 403-7](#)

STEUERUNG, SCHULUNGEN UND QUALITÄTSSICHERUNG

Alle Themen innerhalb der BMW Group, die Gesundheit und Arbeitsschutz betreffen, sind im Unternehmensbereich Arbeitsumfeld, Gesundheit, Konzernsicherheit und Konzerndatenschutz zusammengefasst und Teil des Vorstandsressorts Personal- und Sozialwesen. Darüber hinaus sind die Führungskräfte in den Fachbereichen für alle damit verbundenen betrieblichen Prozesse verantwortlich. Gesundheitsmanagement und Arbeitssicherheit, das heißt Arbeitsmediziner, arbeitsmedizinisches

Personal, Sicherheitsfachkräfte und -beauftragte, unterstützen und beraten dabei die jeweiligen Fachstellen. [GRI 403-1](#)

Die BMW Group evaluiert und verbessert kontinuierlich an allen Standorten die Arbeitssicherheit anhand von anerkannten Managementsystemen wie ISO 45001, OHSAS 18001 oder OHRIS², durch Arbeitsschutzausschüsse und mittels eigener Gefährdungsbeurteilungen. An nahezu allen Standorten der BMW Group arbeiten aktive Arbeitsschutzausschüsse mit Vertretungen von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite an der stetigen Verbesserung der Gesundheits- und Sicherheitsstandards. [GRI 403-4](#)

Um arbeitsbedingte Risiken in der Produktion und an Büroarbeitsplätzen zu erkennen, führt die BMW Group umfangreiche Gefährdungs- und Belastungsanalysen durch. Beispielsweise deckte im Berichtsjahr die interne Analyse eines Betriebsunfalls ein Risiko bei der Produktion von Hochvoltbatterien auf. Daraufhin wurde eine technische Lösung gefunden, die diesen Produktionsschritt automatisiert. Zudem gab es Schulungen sowie Unterweisungen und die Schutzvorrichtung wurde angepasst. Im Rahmen der Corona-Pandemie wurde eine spezifische Gefährdungsbeurteilung erstellt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind jederzeit aufgefordert, sich an ihre Führungskräfte zu wenden, wenn Gefahren oder Risiken erkannt werden. Darüber hinaus können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jederzeit auch auf die für sie zuständige Arbeitnehmervertretung zugehen oder Risiken und Gefahren anonym über die Compliance Hotline melden. [GRI 403-2](#)

Die BMW Group evaluiert auf der Basis von Managementsystemen regelmäßig alle im Unternehmen eingesetzten Methoden und Instrumente. Die Ergebnisse der Evaluationen dienen dazu, interne Normvorgaben zu

verbessern. Dabei bezieht die BMW Group im Rahmen der Mitbestimmung den Betriebsrat sowie bei Bedarf die Schwerbehindertenvertretung und das Personalmanagement mit ein.

Die Qualität ihrer Verfahren sichert die BMW Group durch jährliche interne Audits. Prüfungen der Standorte erfolgen durch externe Zertifizierungsgesellschaften, umsetzende Fachkräfte werden regelmäßig geschult. Durch die Herausforderungen im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie wurden die Audits im Berichtsjahr – unter Einhaltung der jeweiligen Sicherheits- und Hygienevorschriften – teilweise vor Ort, teilweise auch virtuell durchgeführt. [GRI 403-2, 403-4, 403-9, 403-10](#)

Um Arbeitssicherheit und Gesundheit an allen Standorten zu gewährleisten, schult die BMW Group ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig. Qualifizierungsmaßnahmen zu Umwelt- und Arbeitsschutz liegen grundsätzlich in der Verantwortung der BMW Group Akademie: Sie erstellt in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Fachstellen für Arbeitssicherheit, Ergonomie und Umweltschutz sowie dem Gesundheitsmanagement das Seminarangebot. Bei kurzfristigem Bedarf können die Fachstellen Arbeitssicherheit, Ergonomie und Umweltschutz oder die Gesundheitsdienste auch eigene Maßnahmen entwickeln und anbieten. Auch diese Programme passt die BMW Group der aktuellen Pandemiesituation an und stellt vermehrt auf virtuelle Angebote um. [GRI 403-5](#)

¹ gemäß OHSAS 18001/ISO 45001 und aus der ILO (International Labour Organization) oder dem UNGC (United Nations Global Compact) abgeleitete Managementsysteme

² OHSAS 18001/ISO 45001 (Occupational Health and Safety Assessment Series) oder OHRIS (Occupational Health- and Risk-Managementssystem)

MITARBEITERVIELFALT

Die BMW Group sieht Vielfalt als Stärke. Vielfalt in der Belegschaft ist ein wesentlicher Faktor für ihren Unternehmenserfolg. Das Unternehmen ist davon überzeugt, dass Vielfalt die Innovationskraft stärkt und damit auch die Wettbewerbsfähigkeit erhöht. Ein tieferes Verständnis für die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden auf der ganzen Welt ist nur ein Beispiel dafür. Mit dem Diversity-Konzept der BMW Group konnte die Vielfalt der Belegschaft bei den Kriterien Geschlecht, kultureller Hintergrund sowie Alter und Erfahrung in den letzten Jahren weiter vergrößert werden. Aus diesem Grund hat der Vorstand im Berichtsjahr das bestehende Diversitätskonzept nicht nur bestätigt, sondern erweitert.

FÖRDERUNG VON DIVERSITÄT AUF ALLEN EBENEN

Die BMW Group legt großen Wert auf ein vorurteilsfreies, wertschätzendes und inklusives Arbeitsumfeld für alle Beschäftigten. Um ihre Überzeugung zu verdeutlichen, hat die BMW Group in diesem Jahr das bestehende Diversitätskonzept mit den bisherigen Dimensionen Geschlecht, kultureller Hintergrund sowie Alter und Erfahrung weiterentwickelt und um sexuelle Orientierung und Identität sowie Behinderung ergänzt.

Die BMW Group fördert eine Kultur, in der Vielfalt als Stärke gesehen und Unterschiedlichkeit geschätzt wird. Durch Trainings, Vorträge und Dialogformate sensibilisiert die BMW Group ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ihre Führungskräfte für Themen rund um Diversität. Zudem fördert die BMW Group Vielfalt und Chancengleichheit durch Maßnahmen beim Recruiting und in der Personalentwicklung. Um das Bewusstsein für alle Dimensionen von Vielfalt im Unternehmen zu stärken und die Unternehmenskultur positiv zu beeinflussen, hat die BMW Group auch im Berichtsjahr eine internationale Woche der Vielfalt gestaltet. Aufgrund der Corona-Pandemie fand das Programm ausschließlich

online statt. Mit der Woche der Vielfalt sowie der zeitgleich durchgeführten weltweiten Diversity-Awareness-Kampagne in verschiedenen digitalen Formaten wurden insgesamt rund 92.000 Beschäftigte virtuell erreicht.

Die Gleichbehandlung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist als grundlegendes Prinzip fest in der Unternehmenspolitik verankert. Der BMW Group Verhaltenskodex und der BMW Group Kodex für Menschenrechte und Arbeitsbedingungen richten sich konsequent gegen Diskriminierung. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können sich bei entsprechenden Anliegen an ihre Führungskräfte, die zuständigen Fachstellen, die Personalabteilung oder den Betriebsrat wenden. Über die BMW Group SpeakUP Line, eine in über 30 Sprachen verfügbare telefonische Anlaufstelle, haben die Beschäftigten weltweit die Möglichkeit, Hinweise auf eventuelle Verstöße auch anonym und vertraulich abzugeben.

Auch für die Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat wurden Konzepte zur Förderung der Vielfalt entwickelt. Über die diesbezüglichen Diversitätskriterien und deren Umsetzung unterrichtet die BMW Group in der [Erklärung zur Unternehmensführung](#).

FRAUENANTEIL

Die BMW Group hat sich einer nachhaltigen Frauenförderung verpflichtet und sich deshalb für alle Ebenen des Unternehmens Ziele beim Frauenanteil gesetzt. Dieser Zielrahmen war bis einschließlich 2020 gültig.

Der Frauenanteil in Führungsfunktionen¹ in der BMW Group steigt seit vielen Jahren kontinuierlich. Weltweit lag der Anteil weiblicher Führungskräfte in der BMW Group zum Ende des Berichtsjahres 2020 bei 17,8 % (2019 neu: 17,2 %). In der BMW AG hat sich die Zahl der Frauen in Führungsfunktionen von 2011 bis heute mehr als verdoppelt. Prozentual lag der Anteil weiblicher Führungskräfte in der BMW AG zum Ende des Jahres 2020 bei 16,2 % (2019 neu: 15,5 %).

Der Frauenanteil in der Gesamtbelegschaft der BMW Group erreichte im Berichtszeitraum 19,5 % (2019 neu: 19,3 %) und übertraf damit den selbst gesetzten Zielkorridor von 15 bis 17 %. In der BMW AG lag der Frauenanteil an der Gesamtbelegschaft mit einer Quote von 15,9 % (2019 neu: 15,7 %) im Zielkorridor von 15 bis 17 %.

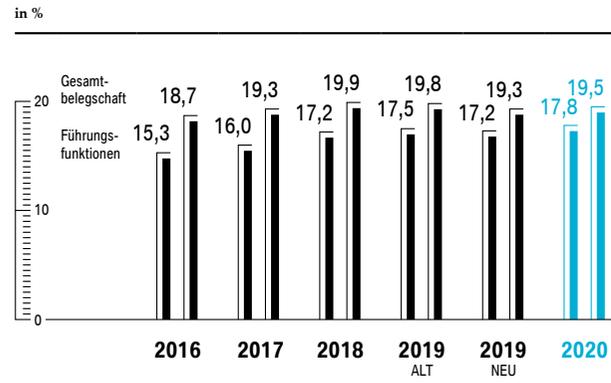
↳ In den Nachwuchsprogrammen erhöhte sich der Anteil von Frauen im Berichtszeitraum im Trainee-programm (Global Leader Development Programme) auf rund 42 % (2019: 39 %). In den studentischen Förderprogrammen (Fastlane, SpeedUp) lag er bei rund 33 % (2019: 28 %). [↗ GRI 405-1](#)



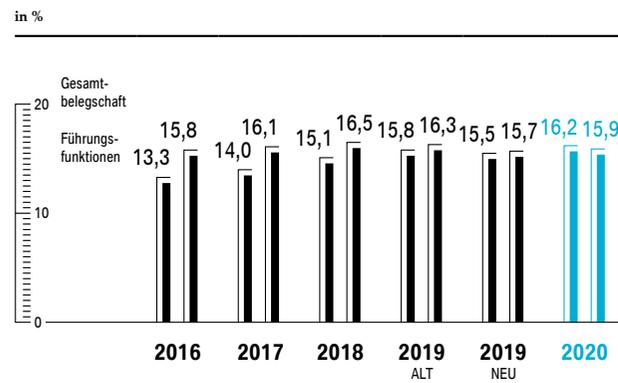
19,5 %

Frauenanteil
in der BMW Group

FRAUENANTEIL IN FÜHRUNGSFUNKTIONEN UND IN DER GESAMTBELEGSCHAFT IN DER BMW GROUP²



FRAUENANTEIL IN FÜHRUNGSFUNKTIONEN UND IN DER GESAMTBELEGSCHAFT IN DER BMW AG²



Bis zum Jahr 2025 will die BMW Group den Frauenanteil in der Gesamtbelegschaft ebenso wie in Führungsfunktionen auf 20 bis 22 % erhöhen. Die BMW AG strebt dabei einen Frauenanteil in der Gesamtbelegschaft von 17 bis 19 % und in Führungsfunktionen von 19 bis 21 % an. Um dies zu erreichen, hat die BMW AG im Berichtsjahr die Wirksamkeit der bestehenden Maßnahmen und Programme sorgfältig analysiert, bei Bedarf zielgerichtet optimiert und neue Maßnahmen abgeleitet. Dazu gehören beispielsweise neue Formate zur gezielten Förderung weiblicher Nachwuchsführungskräfte sowie die Möglichkeit, Führungsfunktionen mit zwei Personen im Tandem zu besetzen (Joint Leadership). Zudem achtet die BMW Group auf einen hohen Frauenanteil in den Nachwuchsförderprogrammen und setzt sich für einen reibungslosen Wiedereinstieg ins Berufsleben nach der Elternzeit ein.

↳ Um die Geschlechtergleichstellung in der Vergütung sicherzustellen, hat die BMW AG einen Prozess etabliert, der das monatliche Entgelt von Männern und Frauen anhand der Kategorien Voll- und Teilzeit und Entgeltgruppe vergleicht. Im Jahr 2020 gab es in der BMW AG keine signifikanten Abweichungen des Gesamtvergütungspakets zwischen Frauen und Männern. [↗ GRI 405-2](#)

¹ Der Frauenanteil in Führungsfunktionen umfasst die Führungsebenen I bis IV. Die Führungsebene drückt sich als Funktionsebene aus und basiert auf einer durchgängigen Systematik der Funktionsbewertung nach Mercer.

² Zur Definition des neuen Mitarbeiterbegriffs siehe [↗](#) Glossar. Die Abweichung zwischen alter und neuer Definition in den Vorjahren entspricht in etwa der Abweichung zwischen 2019 neu und alt.

VIELFALT IN ALLEN DIMENSIONEN

📌 Kultureller Hintergrund

In der BMW Group arbeiten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus mehr als 110 Nationen zusammen. Vertrauensvolle Zusammenarbeit in internationalen Teams ist ein Schlüssel des Unternehmenserfolgs. Ein breites Angebot an Personalentwicklungs-, Qualifizierungs- und Weiterbildungsangeboten fördert die interkulturelle Verständigung. So wird beispielsweise das Nachwuchsprogramm Global Leader Development Programme bei neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bewusst auf internationale Teilnehmer ausgerichtet. Im Jahr 2020 nahmen daran neue Beschäftigte aus acht Ländern teil (2019: elf Länder). Mit der Kampagne Mut zu mehr Offenheit setzt sich die BMW Group zudem aktiv gegen Rassismus, für ein Arbeitsumfeld ohne Vorurteile und ein respektvolles Miteinander ein.

Alter und Erfahrung

Die BMW Group begreift den demografischen Wandel als Herausforderung und Chance zugleich. Er bietet die Möglichkeit, (Lebens-)Erfahrung und neue Impulse auf produktive Weise miteinander zu verknüpfen. Seit 2019 können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Ruhestand ihr Wissen und ihre Erfahrung im Rahmen des Senior Experten Programms an jüngere Kollegen weitergeben. Im Reverse-Mentoring-Programm der BMW Group profitieren ältere Mitarbeiter von neuen Kenntnissen der jüngeren Generation. Führungskräfte werden qualifiziert, Chancen und Herausforderungen altersgemischter Teams zu erkennen und zu nutzen. 📌 GRI 404-2

📌 MITARBEITER DER BMW AG NACH ALTERSGRUPPEN, NACH FUNKTIONSBEREICH UND GESCHLECHT¹

in %	<30 Jahre	30-50 Jahre	>50 Jahre
2018 gesamt	11,7	59,2	29,1
2019 gesamt	11,1	59,1	29,8
2019 gesamt neu ¹	11,6	59,2	29,2
2020 gesamt	10,4	59,9	29,7
direkt ²	14,1	53,3	32,6
indirekt ³	8,3	63,8	27,9
männlich	9,4	59,3	31,3
weiblich	16,1	63,0	20,9

¹ Bis 2019 Mitarbeiter mit unbefristeten Arbeitsverhältnissen. Ab 2020 Berichterstattung nach neuer Mitarbeiterdefinition 📌 Glossar.

² Taktgebundene bzw. Produktionsmitarbeiter.

³ Alle Mitarbeiter ohne Taktbindung.

📌 GRI 405-1

Behinderung

Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Behinderung ist ein inklusives und barrierefreies Arbeitsumfeld zu bieten, sodass sie ihre Leistung voll entfalten können. Das ist der Anspruch der BMW Group. Dies beginnt damit, Ausbildungsplätze für schwerbehinderte Jugendliche bereitzustellen, und setzt sich mit der bedarfsgerechten Gestaltung von Arbeitsplätzen fort. Im Rahmen einer internen Kommunikationskampagne warb die BMW Group im Berichtsjahr für mehr Offenheit und Sicherheit im Umgang mit behinderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Die BMW Group beabsichtigt, in den kommenden Jahren ihre Aktivitäten in allen fünf Dimensionen des erweiterten Diversitätskonzepts zu analysieren und bei Bedarf um neue Maßnahmen und Programme zu ergänzen. Für alle Maßnahmen, die dieses Konzept vorsieht, sind die Abteilung Personalpolitik und -strategie sowie das operative Personalwesen in Zusammenarbeit mit den disziplinarischen Führungskräften verantwortlich. 📌

Sexuelle Orientierung und Identität

Vielfalt bedeutet auch, eine Unternehmenskultur zu leben, in der Beschäftigten jeglicher sexueller Orientierung und Identität gleichermaßen Wertschätzung und Respekt entgegengebracht wird. Dafür setzt sich die BMW Group zum Beispiel mit der Sensibilisierung von Beschäftigten und Führungskräften für die Belange von Lesben, Schwulen, Bisexuellen und Transgender sowie mit verschiedenen Aktionen im Rahmen des aus der LGBT+-Bewegung stammenden PRIDE Month ein. Unterstützt wird sie dabei von ihrem internen Netzwerk BMW Group PRIDE. Eine Bestätigung dieses Engagements zeigt sich unter anderem auch in der Top-5-Platzierung beim DAX 30 LGBT+ Diversity Index 2020.

GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT

↳ Sich gesellschaftlich zu engagieren gehört zum unternehmerischen Selbstverständnis der BMW Group. In den Mittelpunkt seines Engagements stellt das Unternehmen dabei insbesondere langfristige und internationale Projekte, bei denen es mit seinen eigenen Kernkompetenzen gezielt unterstützen kann. An allen internationalen Standorten zielt das Engagement auf bessere Lebensverhältnisse, interkulturelle Verständigung und gute Bildung.

↳ Unterstützung in der Corona-Pandemie

Die Corona-Pandemie stellte die Gesellschaft und Unternehmen im Berichtsjahr weltweit vor große Herausforderungen. Um ihren Beitrag zu leisten, diese Ausnahmesituation zu bewältigen, hat die BMW Group ihre Maßnahmen international ausgerichtet und auf Bereiche fokussiert, in denen sie ihre Kernkompetenzen hat. Zum Beispiel bekamen Sozial- und Gesundheitseinrichtungen von der BMW Group Fahrzeuge zur Verfügung gestellt. Zudem spendete das Unternehmen Schutzausrüstung für Gesundheitsbehörden und medizinische Einrichtungen. ↵

BRÜCKENBAU ZWISCHEN DEN KULTUREN

Das Ziel der BMW Group ist es, führend auf dem Gebiet der interkulturellen Verständigung zu sein. Als Unternehmen mit einer multinationalen Belegschaft und Standorten auf fünf Kontinenten hat die BMW Group ein großes Interesse an der guten Verständigung zwischen Nationen, Kulturen und Religionen. Zusammen mit der United Nations Alliance of Civilisations (UNAOC) vergibt sie seit dem Jahr 2011 regelmäßig den **Intercultural Innovation Award**. Der Preis geht an innovative Projekte, die Lösungen für interkulturelle Spannungen und Konflikte suchen.

Ursprünglich hatte sich die BMW Group das Ziel gesetzt, mit den ausgezeichneten Projekten bis zum Jahr 2020 rund 1 Mio. Menschen zu erreichen. Diese Zahl hat sie bereits früh übertroffen. Daher verfolgt das Unternehmen seit dem Jahr 2017 ein neues Ziel: Bis zum Jahr 2025 sollen mit den Projekten der Preisträgerinnen und Preisträger 6 Mio. Menschen unterstützt werden. Zum Ende des Jahres 2020 wurden durch die prämierten Projekte bereits rund 5 Mio. Menschen unterstützt.* Die BMW Group sieht sich somit auf einem guten Weg, das selbst gesteckte Ziel sogar zu übertreffen.

* Die Anzahl der durch die Projekte unterstützten Menschen wird jeweils zum Jahresende von den Preisträgern angegeben. Sie ergibt sich aus der Zusammenführung von Medien- und Quellenangaben. Gezählt werden die Personen, die direkt von den Projekten profitieren.

EHRENAMTLICHES ENGAGEMENT DER MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER

Die BMW Group bezieht in zunehmendem Maße auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihr gesellschaftliches Engagement mit ein. Seit 2011 vergibt das Unternehmen dazu an Beschäftigte den BMW Group Award für Soziales Engagement. Die Auszeichnung geht an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich durch ehrenamtliches Engagement besonderes verdient gemacht haben. Im Jahr 2020 wurden fünf Mitarbeiter für ihr gemeinnütziges Engagement geehrt, zwei davon mit Sonderpreisen der Doppelfeld Stiftung. Die BMW Group Awards für Soziales Engagement sind mit jeweils 5.000 € dotiert und fließen unmittelbar in die jeweiligen Hilfsprojekte. Die diesjährigen Preisträger stammen aus Indien (Ooruni Foundation), Deutschland (Gesellschaft für Kinderkrebsforschung e.V. und Hilfe für Kinder in Kenia) sowie Südafrika (Gauteng Community Organization und Golden Youth Club). Zusätzlich zu den Preisträgern haben auch die weiteren fünf Finalisten ein Preisgeld in Höhe von 2.500 € erhalten.

Die Kooperation mit der Organisation Waves For Water ist ein weiteres Projekt mit Mitarbeiterinbindung, das die BMW Group bereits seit fünf Jahren erfolgreich durchführt. Im Rahmen dieser Initiative helfen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Nähe der Standorte in Mexiko, Indien, Thailand und Indonesien, Familien mit Wasserfiltern zu versorgen, um ihnen Zugang zu sauberem Trinkwasser zu erleichtern. Im Berichtsjahr musste das Projekt aufgrund der Corona-Pandemie leider pausieren, soll aber, sobald die Umstände es wieder zulassen, weitergeführt werden. ↵

BILDUNG SCHAFFT BESSERE LEBENSPERSPEKTIVEN

┌ An ihren Standorten entwickelt die BMW Group Bildungsprojekte, um Jugendlichen den Schritt in den Arbeitsmarkt zu erleichtern und ihnen bessere Lebensperspektiven zu bieten. Mit eigenen Förderprogrammen von der Grundschulausbildung bis zur höheren Schulbildung leistet das Unternehmen langfristig einen Beitrag zu mehr Chancengleichheit. Bei ihrem Förderansatz geht die BMW Group dabei von den spezifischen Bedürfnissen und Anforderungen an ihren jeweiligen Standorten aus. Auch im Berichtsjahr unterstützte die BMW Group verschiedene Bildungsprojekte in den USA, in Thailand, Indien, Brasilien, Mexiko, China, Korea, Südafrika und Deutschland. Aufgrund der Corona-Pandemie konnte sie ihre Unterstützung jedoch nicht im bisherigen Umfang anbieten.¹ So wurden die Workshops mit einer geringeren Teilnehmerzahl und wenn möglich digital durchgeführt. Mittel, die aufgrund der Corona-Einschränkungen nicht in Bildungsmaßnahmen eingesetzt werden konnten, hat die BMW Group verwendet, um die unmittelbaren Folgen der Pandemie zu mildern. ┐ **Unterstützung in der Corona-Pandemie**

Weitere Informationen und zusätzliche Projekte sind auf der Webseite ┐ **Gesellschaftliches Engagement der BMW Group** einsehbar.

Die Investitionen der BMW Group in ihr gesellschaftliches Engagement lagen im Jahr 2020 insgesamt bei 33,6 Mio. € (2019: 33,2 Mio. €). ┐

┌ DURCH DAS GESELLSCHAFTLICHE ENGAGEMENT DER BMW GROUP ERREICHTE PERSONEN¹

Personen, erreicht durch Projekte seit 2011, die mit dem Intercultural Innovation Award ausgezeichnet wurden

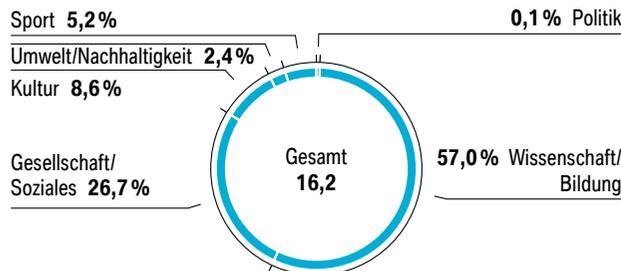


Bis Ende 2020: rund 5 Mio.

¹ Die Anzahl der durch Bildungsprojekte erreichten Personen wurde aufgrund der Corona-Pandemie im Berichtsjahr nicht erhoben. ┐

┌ SPENDENAUSGABEN WELTWEIT²

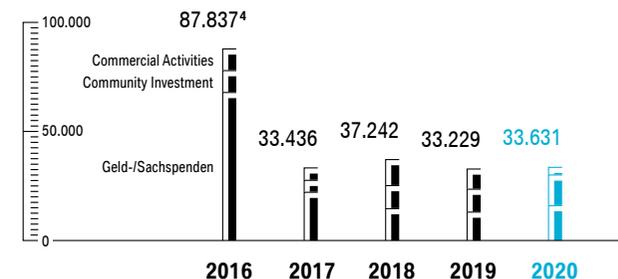
in Mio. €



² in Form von Geld- und Sachzuwendungen ┐

┌ GESAMTAUSGABEN FÜR GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT NACH ENGAGEMENTTYPEN³

in Tsd. €



³ Das gesellschaftliche Engagement der BMW Group gliedert sich in drei Hauptbereiche: Unsere Spenden umfassen Geld- bzw. Sachzuwendungen, unser Community Investment beinhaltet unsere Aufwendungen für eigene Projektinitiativen und Partnerschaften sowie das Corporate Volunteering (Einsätze von Beschäftigten der BMW Group), und unsere Commercial Activities umspannen das Sponsoring und das sogenannte Cause Related Marketing.

⁴ Die relativ hohe Summe im Jahr 2016 ist zurückzuführen auf eine einmalige Spende zur Kapitalerhöhung der BMW Stiftung von 50 Mio. € auf 100 Mio. € im BMW Jubiläumsjahr 2016. ┐

┌ **33,6 Mio. €**
Ausgaben für gesellschaftliches Engagement ┐

ENGAGEMENT GEZIELT UND WIRKUNGSVOLL STEUERN

Um die Transparenz bei sämtlichen Maßnahmen in diesem Themenbereich sicherzustellen, macht seit 2011 die unternehmensweit geltende Richtlinie zu Sponsoring, Spenden und Mitgliedschaften verbindliche Vorgaben. Neben Transparenz ist auch eine sorgfältige Dokumentation aller Maßnahmen dafür essenziell. Dadurch soll sichergestellt werden, dass die gesetzlichen Vorschriften eingehalten werden.

Die BMW Group wird sich auch in Zukunft weltweit gesellschaftlich engagieren und orientiert sich bei den Schwerpunkten ihres gesellschaftlichen Engagements an den UN-Zielen für nachhaltige Entwicklung. So sind die Initiativen der BMW Group mit ihren Partnern und insbesondere der BMW Foundation Herbert Quandt wirkungsorientiert auf die Themen ausgerichtet, in denen sie möglichst viel bewirken kann und die Gesellschaft am meisten profitiert.

Inspirieren, Vernetzen, Investieren – die BMW Foundation Herbert Quandt

Die BMW Foundation Herbert Quandt* ist eine unabhängige Unternehmensstiftung, die mit ihren Aktivitäten zur gesellschaftlichen Verantwortung und Mission der BMW Group beiträgt. Die Mission der Stiftung ist es, die Führungskräfte weltweit zu inspirieren, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen und sich als Responsible Leaders für eine friedliche, gerechte und nachhaltige Zukunft einzusetzen. Zudem investiert die Stiftung in Initiativen und Organisationen, die Lösungen für gesellschaftliche, ökologische und politische Krisen erarbeiten.

Die BMW Foundation Herbert Quandt unterstützt mit ihren Responsible Leadership-Programmen, dem globalen Responsible-Leaders-Netzwerk sowie ihren wirkungsorientierten Investments (Eberhard von Kuenheim Fonds) die UN-Nachhaltigkeitsziele seit deren Verabschiedung im Jahr 2015.

Die durch die Corona-Pandemie beschleunigte digitale Transformation hat auch die Programme der Stiftung im Jahr 2020 beeinflusst. So fanden beispielsweise die Veranstaltungen des Formats Responsible Leaders Table zum Thema Europa mit ausgewählten Führungspersönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft und der Zivilgesellschaft virtuell statt. Bereits geplante Responsible-Leaders-Foren in der Türkei und Indien führte die Stiftung ebenfalls virtuell durch. Das RISE-City Programm wurde in Amsterdam, Madrid, Athen und Singapur – angepasst an die Situation vor Ort – physisch oder hybrid durchgeführt. Auch das Responsible-Leaders-Netzwerk, das aktuell 1.854 Mitglieder in 109 Ländern umfasst, konnte seine Zusammenarbeit mithilfe digitaler Zusammenkünfte aufrechterhalten.

Um die Transformation in eine nachhaltige Gesellschaft und ein nachhaltiges Wirtschaftssystem aktiv zu begleiten, rief die Stiftung im Jahr 2020 das Programm RESPOND Accelerator ins Leben. Für die erste Gruppe wurden zehn Start-ups ausgewählt, die ihre nachhaltigen Geschäftsmodelle erfolgreich entwickeln wollen. Ziel von RESPOND ist es, zu demonstrieren, dass gesellschaftliche Verantwortung und erfolgreiches Unternehmertum keinen Widerspruch darstellen. Als Teil des fünfmonatigen Programms, das trotz der widrigen Umstände unter Pandemiebedingungen einen erfolgreichen Start verzeichnete, erhielten die Start-ups Unterstützung von Mentoren und Investoren aus dem Netzwerk der Stiftung.

Als Reaktion auf die Herausforderungen der Corona-Pandemie unterstützte die BMW Foundation Herbert Quandt im Berichtsjahr finanziell und durch ihr RESPOND-Netzwerk den #WirvsVirus-Hackathon der deutschen Bundesregierung. Dieser weltweit größte Hackathon hat sich zum Ziel gesetzt, kreative Lösungen zu entwickeln, die die Auswirkungen der Pandemie bekämpfen.

Weitere Information über die BMW Foundation Herbert Quandt finden Sie hier: www.bmw-foundation.org/de/

* Die BMW Foundation Herbert Quandt ist eine Unternehmensstiftung der BMW AG. Mit den Erträgen ihres Stiftungsvermögens sowie den regelmäßigen finanziellen Zuwendungen der Stifterin setzt die Stiftung ihr Programm um. Die unabhängige Stiftung wird durch das Kuratorium beraten, in dem per Satzung neben weiteren Mitgliedern der Aufsichtsratsvorsitzende sowie je ein Mitglied des Aufsichtsrats und des Vorstands der BMW AG vertreten sind.

WIRTSCHAFTS- BERICHT

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE UND BRANCHENBEZOGENE RAHMENBEDINGUNGEN

Die Weltwirtschaft erlebte im Berichtsjahr 2020 aufgrund der Corona-Krise einen Einbruch wie seit der Großen Depression in den 1930er-Jahren nicht mehr. Der IWF schätzt den Rückgang des globalen Bruttoinlandsprodukts (BIP) auf 3,5%. Dabei war in allen G-7-Staaten ein deutlicher Rückgang der Wirtschaftsleistung zu beobachten. Mit Ausnahme von China mussten auch die BRIC-Staaten, starke Rückgänge hinnehmen.

Die europäische Wirtschaft hat es härter getroffen als andere große Regionen. In der Eurozone war die Wirtschaft mit 6,8% im Vergleich zum Vorjahr stark rückläufig. Mit Deutschland (-4,9%), Frankreich (-8,2%), Italien (-8,9%) und Spanien (-11,0%) verzeichneten die größten Volkswirtschaften der Eurozone deutliche Verluste. Da aufgrund der wochenlangen Lockdowns viele Bereiche der Wirtschaft zeitweise komplett lahmgelegt waren, sind sowohl Produktion als auch Konsum deutlich eingebrochen. Die Arbeitslosenquoten sind in allen Ländern gestiegen, jedoch konnte mit Kurzarbeiterprogrammen zumindest teilweise entgegengewirkt werden. Die Regierungen der Länder haben umfangreiche Konjunkturpakete auf den Weg gebracht, um die Wirtschaft zu stützen. Die Hilfsprogramme führten allerdings zu einem deutlichen Anstieg der Staatsausgaben im Jahr 2020 und resultieren in der Folge in höheren Schuldenquoten in den jeweiligen Ländern.

Im UK ist das BIP 2020 um 9,9% regelrecht eingebrochen. Dabei wirkten nicht nur die Folgen der Corona-Pandemie, sondern auch die anhaltende Unsicherheit über die Bedingungen des Brexit-Vertrags, der die zukünftigen Beziehungen zur Europäischen Union (EU) regelt.

In den USA ist das BIP im Berichtsjahr um 3,5% gesunken. Aufgrund der Lockdowns und fehlender Kurzarbeiterprogramme stieg hier die Arbeitslosenquote signifikant. Die Konsumlaune sowie die Exporte sind zeitweise drastisch eingebrochen. Die Investitionen der Unternehmen sowie die Industrieproduktion gingen deutlich zurück. Aufgrund der konjunkturellen Lage hat die US-amerikanische Notenbank (Fed) die Leitzinsen 2020 weiter gesenkt.

Auch wenn China die einzige Volkswirtschaft ist, die 2020 zulegen konnte, liegt das Wachstum dort mit 2,3% weit unter dem Vorjahr. Die Nachfrage der privaten Konsumenten ist während des Lockdowns im Frühjahr fast komplett eingebrochen. Allerdings setzte seit dem frühen Sommer ein kräftiger Nachholeffekt ein, der bis zum Jahresende anhielt und zu einer Erholung der Wirtschaft führte.

Auch das exportabhängige Japan musste aufgrund der Corona-Pandemie im Berichtszeitraum einen deutlichen Rückgang der Wirtschaftsleistung verkraften (-4,8%). Wesentliche Gründe waren der private Konsum, der gerade im Frühjahr deutlich geschrumpft ist, und der Rückgang der Exporte.

DEVISENMÄRKTE

Der Wechselkurs des US-Dollar gegenüber dem Euro schwankte 2020 aufgrund der Corona-Krise deutlich stärker als im Vorjahr. Er pendelte zwischen 1,07 und 1,22 US-Dollar je Euro und verlor im Jahresdurchschnitt bei einem Kurs von 1,14 US-Dollar je Euro.

Beim britischen Pfund machten sich nicht nur die Auswirkungen der Corona-Pandemie, sondern auch die Unsicherheiten bezüglich des Freihandelsabkommens mit der EU bemerkbar. So verlor die britische Währung zwischenzeitlich auf 0,93 Pfund je Euro an Wert und lag in der Spitze bei 0,83 Pfund je Euro. Im Durchschnitt des Jahres lag das Pfund bei 0,89 je Euro und wertete 2020 im Vergleich zum Vorjahr leicht ab.

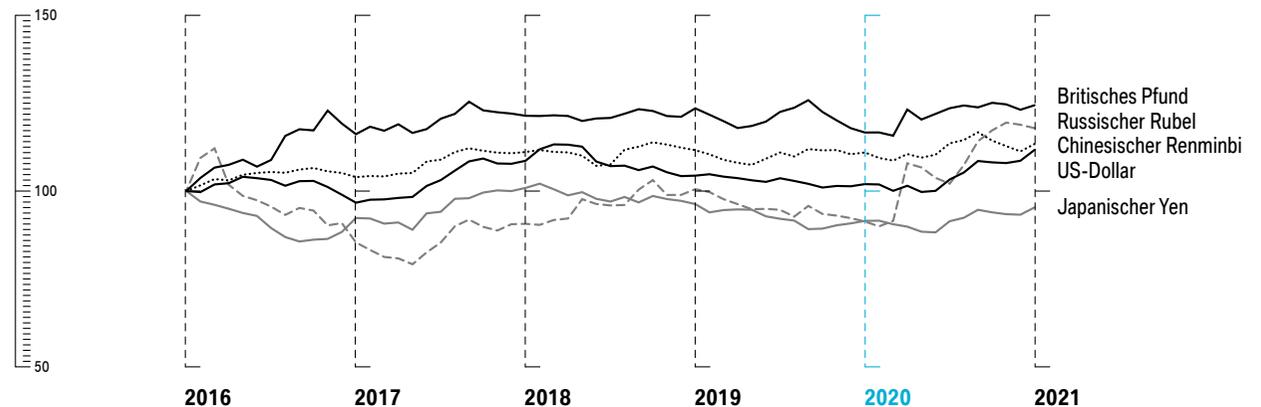
Das Gleiche gilt für den chinesischen Renminbi, der über das gesamte Jahr im Mittelwert bei 7,87 Renminbi je Euro notierte.

Der japanische Yen pendelte zwischen 114 und 127 Yen je Euro und lag im Berichtszeitraum auf einem durchschnittlichen Niveau von 122 Yen je Euro.

Auch die Währungen großer Schwellenländer verbilligten sich im Berichtszeitraum aufgrund der Corona-Krise. Während die indische Rupie gegenüber dem Euro im Durchschnitt um rund 5 % und der russische Rubel im Vergleich zum Euro um 14 % an Wert einbüßte, wertete der brasilianische Real sogar um 33 % gegenüber dem Euro im Durchschnitt ab.

WECHSELKURSE IM VERGLEICH ZUM EURO

Index: Dezember 2015 = 100



Quelle: Reuters

ENERGIE- UND ROHSTOFFPREISE

Die Folgen der Corona-Pandemie waren 2020 auch auf fast allen Rohstoffmärkten deutlich sichtbar. Nachdem in der Mitte des Jahres ein spürbarer Rückgang der Stahl- und Aluminiumpreise beobachtet werden konnte, haben die Preise gegen Jahresende wieder deutlich zugelegt.

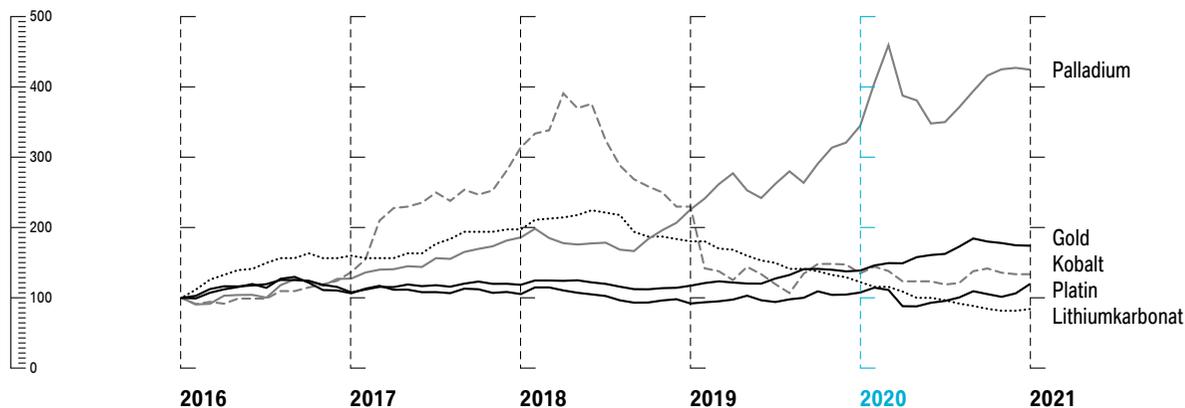
Eine ähnliche Entwicklung zeigten auch die Preise für Edel- und Buntmetalle. Eine Ausnahme bildete jedoch Rhodium, das vor allem in Katalysatoren verwendet wird.

Hier gab es über den gesamten Berichtszeitraum einen deutlichen Preisanstieg. Bis zum Jahresende hat sich der Preis des Edelmetalls im Vergleich zum Vorjahr sogar fast verdreifacht.

Bei den Batterierohstoffen sind die Preise für Kobalt im Vergleich zum Vorjahr weitestgehend stabil geblieben sind. Hingegen sind die Preise für Lithium im Vergleich zum Vorjahr etwas gefallen, da zum einen aufgrund der Corona-Pandemie die Nachfrage geringer war als in den Jahren zuvor und es zum anderen ein Überangebot an Lithium gab.

ENTWICKLUNG DER METALLPREISE

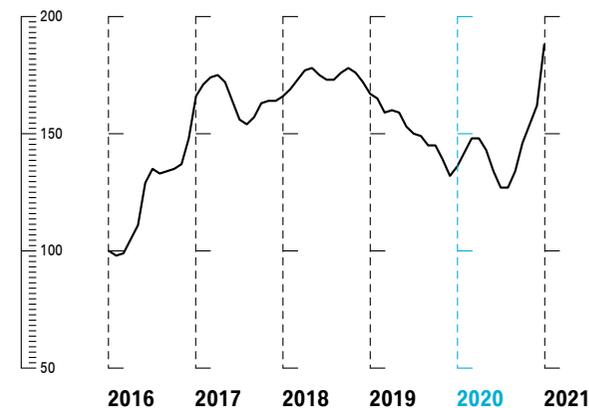
Index: Dezember 2015 = 100



Quelle: Reuters

STAHLPREISENTWICKLUNG

Index: Januar 2016 = 100



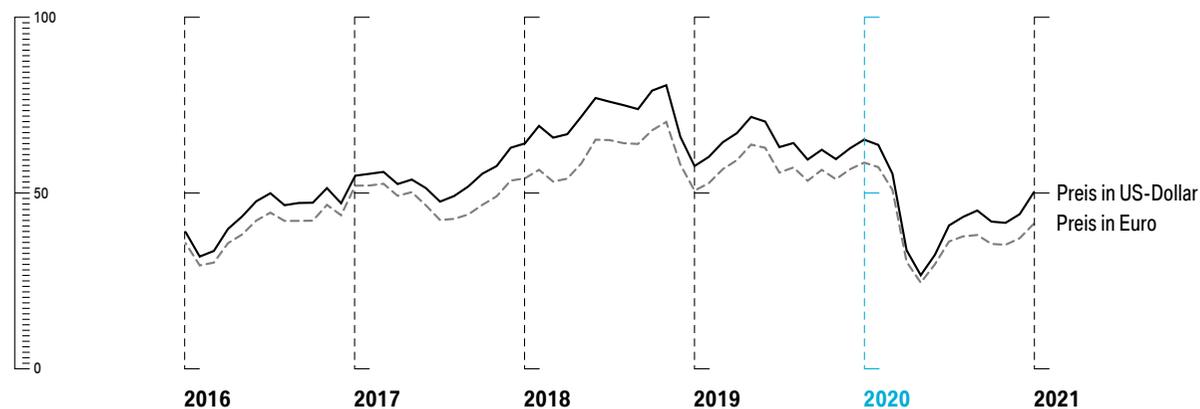
Quelle: Arbeitsgemeinschaft der Eisen und Metall verarbeitenden Industrie

Eine starke Reaktion auf die Corona-Pandemie und den damit verbundenen Einbruch der Nachfrage zeigten die Ölpreise. Bei der Sorte WTI kam es sogar kurzzeitig zu Negativpreisen am Ölmarkt. Zum Jahresende 2020 hat sich das Preisniveau wieder etwas erholt, liegt aber immer noch

leicht unter dem Vorjahr. Der Ölpreis für die Sorte Brent erreichte dabei zwischenzeitlich ein Tief bei 19 US-Dollar, zog zum Jahresende aber auf 51 US-Dollar an. Die US-Rohölsorte WTI notierte im April bei -37 US-Dollar und konnte zum Jahresende auf 48 US-Dollar zulegen.

ÖLPREISENTWICKLUNG

Preis je Barrel der Marke Brent



Quelle: Reuters

AUTOMOBILMÄRKTE

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie haben die Automobilmärkte im Jahr 2020 weltweit einbrechen lassen. Im Berichtszeitraum sanken die Zulassungszahlen für PKW und leichte Nutzfahrzeuge weltweit deutlich um 13,3% auf insgesamt 72,4 Mio. Fahrzeuge.

INTERNATIONALE AUTOMOBILMÄRKTE

	Veränderung in %
Europa	-24,3
davon Deutschland	-19,1
davon Frankreich	-25,5
davon Italien	-27,7
davon Spanien	-32,3
davon UK	-29,4
USA	-14,5
China	-5,0
Japan	-11,4
Gesamt	-13,3

INTERNATIONALE MOTORRADMÄRKTE

Im Jahr 2020 entwickelten sich die internationalen Motorradmärkte im Hubraumsegment über 250 ccm pandemiebedingt überwiegend leicht negativ (-0,9%). Dieser Entwicklung konnten sich auch die Märkte in Europa nicht entziehen und verzeichneten einen Rückgang von 1,1%. Der Markt in Spanien ging deutlich um 13,7% zurück. Auch in Italien (-9,1%) und Frankreich (-4,6%) lagen die Zulassungszahlen unter dem Vorjahr. In Deutschland dagegen war bei den Zulassungen ein deutliches Plus von 15,0% zu beobachten. Der US-Markt lag mit +0,1% auf Vorjahresniveau. Brasilien hingegen verzeichnete einen deutlichen Rückgang (-17,7%).

INTERNATIONALE MOTORRADMÄRKTE

	Veränderung in %
Europa	-1,1
davon Deutschland	15,0
davon Frankreich	-4,6
davon Italien	-9,1
davon Spanien	-13,7
Amerika	-3,5
davon USA	0,1
davon Brasilien	-17,7
Gesamt	-0,9

INTERNATIONALES ZINSUMFELD IM JAHR 2020

Die Corona-Pandemie im Jahr 2020 und die damit verbundenen erheblichen Beeinträchtigungen der Wirtschaft veranlassten weltweit auch die Notenbanken zu zum Teil drastischen Gegenmaßnahmen. Ziel ihrer Geldpolitik war es, die Auswirkungen zu mildern, indem zum Beispiel auch kleineren Unternehmen der Zugang zu günstigen Krediten erleichtert werden sollte.

So beschloss die Europäische Zentralbank (EZB) in der ersten Jahreshälfte, das bestehende Anleihekaufprogramm fortzusetzen und zusätzlich ein Notfall-Anleihekaufprogramm (Pandemic Emergency Purchase Programme – PEPP) in Höhe von 1,85 Bio. € zu starten.

Als unmittelbare Reaktion auf die wirtschaftlichen Folgen der Corona-Pandemie senkte die Bank of England (BoE) im ersten Quartal den Notenbanksatz in zwei Schritten von 0,75% auf 0,1% und erhöhte ihr Anleihekaufprogramm auf insgesamt 895 Mrd. britische Pfund.

Die Fed senkte im ersten Quartal in zwei Notfallsitzungen den Leitzins von einer Spanne von 1,50 bis 1,75% auf eine Spanne von 0,00 bis 0,25%. Zudem gab sie weitere Maßnahmen bekannt, darunter Anleiheankäufe in unbegrenzter Höhe.

Nachdem China Anfang des Jahres einen Konjunktur-einbruch erlitten hatte, danach aber eine zweite Welle an Infektionen vermeiden konnte, erholte sich das Land früher und schneller als andere große Volkswirtschaften. Statt massiver Konjunkturprogramme setzte China verstärkt auf Instrumente wie die Senkung des Mindestreservesatzes auf 12,5% und der Loan Prime Rate auf 3,85%.

GESAMTAUSSAGE ZUM GESCHÄFTSJAHR

Die BMW Group hat die großen Herausforderungen des Pandemiejahres 2020 gut gemeistert und blickt angesichts der ausgeprägten Volatilität im internationalen Umfeld auf einen insgesamt zufriedenstellenden Geschäftsverlauf im Berichtsjahr 2020 zurück.

Die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage im Jahr 2020 belegt trotz rückläufiger Kennzahlen die solide finanzielle Basis des Unternehmens. Insgesamt hat die Geschäftsentwicklung die angepassten Erwartungen der Unternehmensleitung erfüllt. Diese Einschätzung berücksichtigt auch Erkenntnisse nach dem Ende des Berichtszeitraums. Die erwarteten Auswirkungen der Corona-Pandemie sind im Prognosebericht für das Jahr 2021 berücksichtigt.

VERGLEICH PROGNOSE MIT TATSÄCHLICHER ENTWICKLUNG

Die folgende Tabelle zeigt die Entwicklung der bedeutsamsten Leistungsindikatoren des BMW Konzerns sowie der Segmente Automobile, Motorräder und Finanzdienstleistungen im Geschäftsjahr 2020 im Vergleich zu den Prognoseaussagen im Geschäftsbericht 2019. Die Verschärfung der Corona-Krise im ersten Quartal 2020 veranlasste die BMW Group, ihre Prognose teilweise anzupassen. Dies ist nachfolgend dargestellt.

Detaillierte Angaben zu den bedeutsamsten Leistungsindikatoren des Konzerns finden sich im Rahmen der nachfolgenden Darstellung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Konzerns. Die Entwicklung der bedeutsamsten Leistungsindikatoren der Segmente Automobile, Motorräder und Finanzdienstleistungen werden in den jeweiligen Kapiteln zu den Segmenten beschrieben.

BMW GROUP VERGLEICH PROGNOSEAUSSAGEN FÜR 2020 MIT TATSÄCHLICHER GESCHÄFTSENTWICKLUNG 2020

	Prognose für 2020 im Geschäftsbericht 2019	Innerjährige Anpassungen		Tatsächliche Geschäftsentwicklung 2020
KONZERN				
Ergebnis vor Steuern	Deutlicher Rückgang		Mio. €	5.222 (-26,6 %) Deutlicher Rückgang
Mitarbeiter am Jahresende	Auf Vorjahresniveau	Q1: Leichter Rückgang		120.726 (-4,2 %) Leichter Rückgang
SEGMENT AUTOMOBILE				
Auslieferungen ¹	Deutlicher Rückgang		Einheiten	2.325.179 (-8,4 %) Moderater Rückgang
Emissionen Neuwagenflotte ²	Deutlicher Rückgang		g CO ₂ /km	99 (-22,0 %) Deutlicher Rückgang
EBIT-Marge	2 bis 4	Q1: 0 bis 3	%	2,7 (-2,2 %-Punkte)
Return on Capital Employed	Deutlicher Rückgang		%	12,7 (-16,3 %-Punkte) Deutlicher Rückgang
SEGMENT MOTORRÄDER				
Auslieferungen	Leichter Rückgang	Q1: Deutlicher Rückgang Q3: Moderater Rückgang	Einheiten	169.272 (-3,4 %) Leichter Rückgang
EBIT-Marge	6 bis 8	Q1: 3 bis 5	%	4,5 (-3,7 %-Punkte)
Return on Capital Employed	Leichter Rückgang	Q1: Deutlicher Rückgang	%	15,0 (-14,4 %-Punkte) Deutlicher Rückgang
SEGMENT FINANZDIENSTLEISTUNGEN				
Return on Equity	Leichter Rückgang	Q1: Moderater Rückgang	%	11,2 (-3,8 %-Punkte) Leichter Rückgang

¹ enthält Automobile aus dem Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2020: 602.247 Automobile)

² EU einschließlich Norwegen und Island

VERTRIEBSZAHLEN FÜR AUSLIEFERUNGEN*

Im Dezember 2019 wurde die BMW Group von der U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) darüber informiert, dass diese eine Untersuchung im Zusammenhang mit der Vertriebspraxis und der Berichterstattung über Auslieferungszahlen der BMW Group eingeleitet hätte. Am 22. Januar 2020 eröffnete die SEC offiziell eine Untersuchung wegen möglicher Verstöße der BMW Group gegen US-amerikanische Wertpapiergesetze, die sich auf die Offenlegung von Neufahrzeugverkäufen der BMW Group bezieht. Ohne die Vorwürfe anzuerkennen oder zu bestreiten, haben sich die BMW AG und zwei ihrer Tochtergesellschaften in den USA am 24. September 2020 mit der SEC verglichen und einer Verfügung der SEC (die „SEC Order“), welche die Verletzung der Paragraphen 17(a)(2) und 17(a)(3) des U.S. Securities Act feststellt, sowie einer Geldbuße in Höhe von USD 18 Mio. zugestimmt. Die SEC Order hat unter anderem unterstellt, dass die Offenlegungen, welche die BMW Group in ihren US-Anleiheemissionen gemäß Regel 144A im Zeitraum 2016 bis 2019 gegenüber Investoren gemacht hat, wesentliche Falschangaben und Auslassungen bezüglich der Auslieferungen von Fahrzeugen der BMW Group in den USA enthielten.

Im Zusammenhang damit hat die BMW Group ihre Vertriebszahlen für Auslieferungen von Automobilen überprüft und festgestellt, dass bestimmte Auslieferungen von Automobilen nicht für die richtigen Zeiträume gemeldet wurden. Die BMW Group hat die gemeldeten Auslieferungszahlen korrigiert, wie im Folgenden näher beschrieben wird, um Auslieferungen in dem Zeitraum zu melden, in dem sie erfolgt sind, und hat bestimmte Anpassungen an ihren Richtlinien und Verfahrensweisen (gemeinsam, der „Überarbeitete Berichtsprozess“) vorgenommen und wird dies auch zukünftig tun, um die Zuverlässigkeit und Aussagekraft der Auslieferungszahlen weiter zu verbessern, insbesondere hinsichtlich des Zeitpunktes der Erfassung von Auslieferungen.

Die BMW Group hat den Überarbeiteten Berichtsprozess ab dem Jahr 2020 in allen Märkten angewandt. Während die BMW Group Auslieferungszahlen für bestimmte ihrer bedeutendsten Märkte für die in diesem Bericht präsentierten Jahre 2016 bis 2019 überarbeitet hat, wurden diese Zahlen für die übrigen Märkte der BMW Group nicht überarbeitet. Im Ergebnis sind daher die in diesem Bericht präsentierten Auslieferungszahlen für die Jahre 2016 bis 2019 nicht direkt mit den für das Jahr 2020 präsentierten Zahlen vergleichbar. Insbesondere wurden die in diesem Bericht präsentierten Auslieferungszahlen für Automobile wie folgt überarbeitet:

Wenn Gesamt-Auslieferungszahlen für Automobile präsentiert werden, die sich nicht auf einzelne Modellreihen beziehen, wurden diese Zahlen für die Jahre 2016 bis 2019 für die 16 bedeutendsten Märkte der BMW Group angepasst, um den Überarbeiteten Berichtsprozess zu reflektieren. In den Jahren 2016 bis 2019 entsprachen die Auslieferungen von Automobilen in diesen 16 Märkten durchschnittlich 87 % der gesamten Auslieferungen der BMW Group. Für jedes der Jahre 2016 bis 2019 machte die Berichtigung dabei weniger als 1 % der gesamten Auslieferungen von Automobilen der BMW Group aus.

Die Auslieferungszahlen für Automobile für die anderen Märkte der BMW Group wurden für den Zeitraum vor dem Jahr 2020 nicht angepasst, und die Auslieferungszahlen für Motorräder wurden für den Zeitraum vor dem Jahr 2020 für keinen Markt angepasst. Die BMW Group ist der Auffassung, dass sich die Tatsache, dass diese Zahlen nicht angepasst wurden, um den Überarbeiteten Berichtsprozess zu reflektieren, auf die in diesem Bericht präsentierten Auslieferungszahlen nur unwesentlich auswirkt.

* Siehe Definition Auslieferungen im [Glossar](#).

Die Aufbereitung der Auslieferungszahlen der BMW Group ist mit einer Vielzahl von Schätzungen und Bewertungen verbunden, von denen einige komplex und von Natur aus subjektiv sind, und unterliegt anderen Unsicherheiten, einschließlich der folgenden:

- Die überwiegende Mehrzahl der Auslieferungen von Fahrzeugen wird von unabhängigen Händlern oder anderen Dritten durchgeführt und die BMW Group ist darauf angewiesen, dass diese Dritten relevante Vertriebszahlen korrekt an die BMW Group melden.
- Die Definition von Auslieferungen umfasst auch all jene Fahrzeuge, die in den USA und Kanada ausgeliefert werden, wenn die betreffenden Händler solche Fahrzeuge als Werkstattdienstfahrzeuge oder Vorführfahrzeuge klassifiziert haben.
- Die Auslieferungszahlen für den Zeitraum vor dem Jahr 2020 umfassen auch eine unwesentliche Anzahl an Vorserienfahrzeugen, die zu keinem Zeitpunkt für den Verkauf an einen Endkunden bestimmt waren (zum Beispiel Fahrzeuge, die von staatlichen Behörden im Zusammenhang mit Sicherheitsbewertungen (etwa „crash tests“) oder für andere Tests verwendet wurden).

Die BMW Group ist der Meinung, dass die in diesem Bericht präsentierten Auslieferungszahlen – entsprechend der gegenwärtigen Definition der BMW Group für Auslieferungen und der damit verbundenen Richtlinien und Prozessabläufe – im Wesentlichen korrekt sind.

Auslieferungen von Fahrzeugen während eines Berichtszeitraumes stehen nicht in direktem Zusammenhang mit der Umsatzlegung der BMW Group im entsprechenden Berichtszeitraum.

ERTRAGSLAGE KONZERN

BMW GROUP VERKÜRZTE GEWINN-UND-
VERLUST-RECHNUNG

in Mio. €	2020	2019	Veränderung in %
Umsatzerlöse	98.990	104.210	-5,0
Umsatzkosten	-85.408	-86.147	0,9
Bruttoergebnis vom Umsatz	13.582	18.063	-24,8
Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten	-8.795	-9.367	6,1
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	43	-1.285	-
Ergebnis vor Finanzergebnis	4.830	7.411	-34,8
Finanzergebnis	392	-293	-
Ergebnis vor Steuern	5.222	7.118	-26,6
Ertragsteuern	-1.365	-2.140	36,2
Ergebnis aus fortgeführten Geschäftsbereichen	3.857	4.978	-22,5
Ergebnis aus aufgegebenem Geschäftsbereich	-	44	-
Jahresüberschuss	3.857	5.022	-23,2
Ergebnis je Stammaktie in €	5,73	7,47	-23,3
Ergebnis je Vorzugsaktie in €	5,75	7,49	-23,2
in %	2020	2019	Veränderung in %-Punkten
Umsatzrendite vor Steuern ¹	5,3	6,8	-1,5
Umsatzrendite nach Steuern ²	3,9	4,8	-0,9
Bruttomarge ³	13,7	17,3	-3,6
Steuerquote ⁴	26,1	30,1	-4,0

¹ Verhältnis des Konzernergebnisses vor Steuern zu den Konzernumsatzerlösen² Verhältnis des Konzernüberschusses zu den Konzernumsatzerlösen³ Verhältnis des Bruttoergebnisses vom Umsatz zu den Konzernumsatzerlösen⁴ Verhältnis der Ertragsteuern zum Konzernergebnis vor Steuern

Der Konzernumsatz verteilt sich wie folgt über die Regionen:

BMW GROUP UMSATZ NACH REGIONEN

in %	2020	2019
Europa	44,3	44,4
Asien	32,1	30,6
Amerika	21,4	22,7
Sonstige Regionen	2,2	2,3
Konzern	100,0	100,0

BMW GROUP UMSATZKOSTEN

in Mio. €	2020	2019	Veränderung in %
Herstellungskosten	46.878	48.776	-3,9
Finanzdienstleistungen betreffende Umsatzkosten	27.114	25.828	5,0
davon Zinsaufwendungen des Finanzdienstleistungsgeschäfts	1.960	2.288	-14,3
Forschungs- und Entwicklungskosten	5.689	5.952	-4,4
davon Abschreibungen aktivierter Entwicklungskosten	1.710	1.667	2,6
Serviceverträge, Telematik und Pannenhilfe	1.411	1.641	-14,0
Gewährleistungsaufwendungen	2.971	2.566	15,8
Sonstige Umsatzkosten	1.345	1.384	-2,8
Umsatzkosten	85.408	86.147	-0,9

Die Konzernumsatzerlöse des Geschäftsjahres lagen, bedingt durch die im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie stehenden Schließungen von Händlerbetrieben, moderat unter denen des Vorjahres (2020: 98.990 Mio. €; 2019: 104.210 Mio. €/-5,0%). Negative Währungseffekte aus der Entwicklung des US-Dollars, des russischen Rubels sowie des chinesischen Renminbis belasteten zudem die Umsatzerlöse.

Gegenläufig wirkten Produkt-Mix-Effekte aus dem unterproportionalen Rückgang von umsatzstarken Modellen, eine verbesserte Preisdurchsetzung aufgrund des verjüngten Produktportfolios sowie ein portfoliobedingter Anstieg der Leasingerlöse positiv. Die positive Entwicklung der Gebrauchtwagenmärkte zeigte sich insbesondere im dritten und vierten Quartal durch gestiegene Verkaufserlöse aus Leasingrückläufern. Aufgrund eines geringeren Leasingneugeschäfts im ersten Halbjahr sowie der Erwartung weiterer Rückgänge im Leasingneugeschäft aufgrund reduzierter Händlerbestände sank die Umsatzeliminierung im Vorjahresvergleich.*

Die Umsatzkosten des Konzerns lagen mit 85.408 Mio. € auf dem Niveau des Vorjahres (2019: 86.147 Mio. €/-0,9%). Gestiegene Aufwendungen für Risikoversorgen, unter anderem im Rahmen der Bewertung von Kredit- und Restwerttrisiken in den Kosten des Finanzdienstleistungsgeschäfts wirkten gesunkenen Herstellungskosten aufgrund des geringeren Produktionsvolumens entgegen.

* Siehe [Textziffer \[5\]](#) im Konzernanhang.

Zudem belasteten im Geschäftsjahr Vorsorgen unter anderem im Zusammenhang mit dem Abgasrückführungskühler und für Rückrufaktionen beispielsweise für verunreinigte Batteriezellen bei Plug-in-Hybrid-Fahrzeugen die Gewährleistungsaufwendungen.

Analog zu den Umsatzerlösen erhöhten die zugehörigen Kosten aus dem Verkauf von Leasingrückläufern die Umsatzkosten des Finanzdienstleistungsgeschäfts.

Weiterhin wirkten die oben beschriebenen Eliminierungen spiegelbildlich zu den Umsatzerlösen und führten im Vorjahresvergleich zu einer niedrigeren Reduktion der Umsatzkosten.

Die Forschungs- und Entwicklungsleistungen lagen leicht unter denen des Vorjahres. Im Vorjahr wirkten unter anderem höhere Aufwendungen wie zum Beispiel für den BMW iX¹. Im Geschäftsjahr stiegen hingegen die Aktivierungen für künftige Fahrzeuganläufe. Diese höheren aktivierten Entwicklungskosten stehen im Wesentlichen im Zusammenhang mit neuen Modellen, der Elektrifizierung der Fahrzeugflotte sowie dem automatisierten Fahren.

Die in den Umsatzkosten sowie den Vertriebs- und allgemeinen Verwaltungskosten enthaltenen Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen betragen insgesamt 6.143 Mio. € (2019: 6.017 Mio. €).

Im Vergleich zum Vorjahr verzeichneten die Vertriebs- und Verwaltungskosten einen Rückgang. Wesentliche Einflussfaktoren sind geringere Personalkosten aufgrund gesunkener Mitarbeiterzahlen im Vorjahresvergleich, rückläufige Aufwendungen für Marketing und Kommunikation unter anderem aufgrund

BMW GROUP FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSLEISTUNGEN

in Mio. €	2020	2019
Forschungs- und Entwicklungskosten	5.689	5.952
Abschreibungen	-1.710	-1.667
Investitionen in aktivierungspflichtige Entwicklungskosten	2.300	2.134
Forschungs- und Entwicklungsleistungen	6.279	6.419

BMW GROUP KENNZAHLEN FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSKOSTEN

in %	2020	2019	Veränderung in %-Punkten
Forschungs- und Entwicklungsquote ²	6,3	6,2	0,1
Aktivierungsquote ³	36,6	33,2	3,4

digitaler Veranstaltungsformate zum Launch neuer Modelle. Weiterhin reduzierte ein stringentes Fixkostenmanagement die Vertriebs- und Verwaltungskosten.

Der Saldo der sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen verbesserte sich im Vorjahresvergleich deutlich. Wesentlicher negativer Einflussfaktor im Vorjahr war die im ersten Halbjahr gebildete Rückstellung im Zusammenhang mit einem laufenden Kartellverfahren.⁴

Das Ergebnis vor Finanzergebnis sank somit aufgrund der Belastungen im Bruttoergebnis deutlich auf 4.830 Mio. € (2019: 7.411 Mio. €).

Im Vorjahresvergleich verbesserte sich das Finanzergebnis deutlich. Wesentliche Treiber sind das auf 1.212 Mio. € (2019: 918 Mio. €) gestiegene At-Equity-Ergebnis aus dem chinesischen Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, sowie der THERE Holding B.V. (THERE) aufgrund des Verkaufs von Anteilen in Höhe von 105 Mio. € am Kartendienstleister HERE International B.V. (HERE) an die Mitsubishi Corporation (MC) und Nippon Telegraph and Telephone Corporation (NTT)⁵ im ersten Halbjahr. Im Vorjahr waren zudem im Finanzergebnis höhere Wertberichtigungen im Zusammenhang mit der Neuausrichtung der YOUR NOW Gruppe enthalten.

¹ Siehe [Textziffer \[10\]](#) im Konzernanhang.

² Verhältnis der Forschungs- und Entwicklungsleistungen zu den Konzernumsatzerlösen

³ Verhältnis der Investitionen in aktivierungspflichtige Entwicklungskosten zu den Forschungs- und Entwicklungsleistungen

⁴ Siehe [Textziffer \[10\]](#) im Konzernanhang.

⁵ Siehe [Textziffer \[24\]](#) im Konzernanhang.

Wie zuletzt in der Quartalsmitteilung zum 30. September 2020 prognostiziert, lag das Konzernergebnis vor Steuern mit 5.222 Mio. € deutlich unter dem des Vorjahres (2019: 7.118 Mio. €) und damit im Rahmen der angepassten Erwartungen.

Die Ertragsteuern sanken im Berichtsjahr auf 1.365 Mio. € (2019: 2.140 Mio. €). Wesentlicher Treiber war der pandemiebedingte Ergebnisrückgang. Die Steuerquote ist auf 26,1 % gesunken (2019: 30,1 %). Im Vorjahr wirkten die Nichtabzugsfähigkeit der Aufwendungen für die Rückstellung im Zusammenhang mit dem Kartellverfahren der EU-Kommission und die Nichtabzugsfähigkeit der im übrigen Finanzergebnis erfassten Wertminderungen der YOUR NOW Gruppe steuerquotenerhöhend.

Im Berichtsjahr lag die Zahl der Mitarbeiter mit 120.726 Beschäftigten leicht unter Vorjahr und bewegte sich damit im Rahmen der Erwartungen (2019: 126.016* / -4,2 % Mitarbeiter).

FINANZLAGE KONZERN

Die Kapitalflussrechnungen des Konzerns und der Segmente Automobile und Finanzdienstleistungen zeigen die Herkunft und Verwendung der Zahlungsströme der Geschäftsjahre 2020 beziehungsweise 2019. Dabei wird zwischen Zahlungsströmen aus der betrieblichen Tätigkeit sowie aus 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 Ergebnis vor Steuern des Konzerns und der Segmente, indirekt abgeleitet. Die Zahlungsströme aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit werden dagegen zahlungsbezogen ermittelt.

BMW GROUP ÜBERBLICK ZAHLUNGSSTRÖME

in Mio. €	2020	2019	Veränderung
Mittelzufluss (+)/-abfluss (-) aus der betrieblichen Tätigkeit	13.251	3.662	9.589
Mittelzufluss (+)/-abfluss (-) aus der Investitionstätigkeit	-3.636	-7.284	3.648
Mittelzufluss (+)/-abfluss (-) aus der Finanzierungstätigkeit	-8.254	4.790	-13.044
Wechselkurs- und konsolidierungskreisbedingte Effekte	140	-111	251
Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	1.501	1.057	444

* Seit dem Berichtsjahr 2020 gilt eine neue Definition des Mitarbeiterbegriffs (zur Definition siehe ^{L2} Glossar). Der Wert 2019 wurde zu Vergleichszwecken entsprechend angepasst (2019 vor Anpassung: 133.778 Mitarbeiter).

Der trotz eines rückläufigen Ergebnisses gestiegene Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit resultiert insbesondere aus einem pandemiebedingt rückläufigen Neugeschäft im Segment Finanzdienstleistungen. Die zeitnahe Anpassung der Produktion an die Corona-situation führte auch zu einer Reduzierung der Händlerbestände und damit einhergehendem Abbau von Forderungen aus Finanzdienstleistungen, vornehmlich aus Händlerfinanzierung. Im Vergleich zum Vorjahr wurden aufgrund der rückläufigen Ergebnissituation geringere Steuervorauszahlungen geleistet. In der Veränderung des Working Capital wirkte der Abbau des Vorratsvermögens positiv. Gegenläufig zeigte sich ein geringeres Niveau der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, im Wesentlichen bedingt durch frühere Werkschließungen sowie ein stringentes Kostenmanagement.

Im Vergleich zum Vorjahr wirkte im Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit die im Vorjahr geleistete Nettoauszahlung für Investitionen in Finanzanlagen, vorwiegend für den Erwerb der YOUR NOW Gesellschaften, positiv. Des Weiteren führten die im Vorjahr höheren Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte, insbesondere für die Einführung neuer Fahrzeugmodelle wie des BMW 1er, BMW 3er und des X5, im Vorjahresvergleich zu einem geringeren Mittelabfluss. Positiv beeinflusste darüber hinaus der Zahlungsmittelzufluss aus dem Verkauf von Wertpapieren den Cashflow.

Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit resultiert im Wesentlichen aus einem geringeren Finanzierungsbedarf des Segments Finanzdienstleistungen und der damit einhergehenden geringeren Begebung von Anleihen im Vergleich zum Vorjahr, einer rückläufigen Asset-Backed-Finanzierung sowie der Rückzahlung von Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten.

REFINANZIERUNG

Zur Finanzierung der weltweiten Geschäftsaktivitäten wird ein breites Instrumentarium an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten eingesetzt. Die aufgenommenen Finanzmittel dienen dabei nahezu ausschließlich der Refinanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts. Das übergeordnete Ziel der Konzernfinanzierung besteht darin, die Zahlungsfähigkeit der BMW Group jederzeit sicherzustellen. Daraus ergeben sich drei Zielfelder:

1. Handlungsfähigkeit durch den dauerhaften Zugang zu strategisch wichtigen Kapitalmärkten
2. Unabhängigkeit durch Diversifikation von Refinanzierungsinstrumenten und Investoren
3. Wertorientierung durch die Optimierung von Finanzierungskosten

Über zentral durchgeführte Finanzierungsmaßnahmen wird den operativen Tochtergesellschaften Liquidität zu marktüblichen Konditionen sowie einheitlichen Kreditbedingungen bereitgestellt. Die Beschaffung der Finanzmittel folgt einer vorgegebenen Zielverbindlichkeitsstruktur und setzt sich aus einem abgestimmten Mix unterschiedlicher Finanzierungsinstrumente zusammen. Durch die Refinanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts mit länger laufenden Instrumenten sowie eine ausreichend hohe Liquiditätsreserve wird ein portfolioimmanentes Liquiditätsrisiko ausgeschlossen. Dieses konservative Finanzierungsprofil unterstützt zusätzlich das Rating des Unternehmens. Für nähere Informationen wird auf den Abschnitt Liquiditätsrisiken im Prognose-, Risiko- und Chancenbericht verwiesen.

Die gezielte Kapitalmarktbearbeitung und das gute Rating sowie die hohe Kapitalmarktakzeptanz ermöglichten es der BMW Group im Berichtszeitraum, sich an den Fremdkapitalmärkten zu attraktiven Konditionen zu refinanzieren, trotz der zeitweisen Auswirkungen der Corona-Pandemie auf den Kapitalmarkt. Neben der Emission von Anleihen und Schuldscheindarlehen sowie Privatplatzierungen wurden auch Commercial Paper begeben. Sämtliche Emissionen wurden wie bereits in den Vorjahren nicht nur von institutionellen Anlegern nachgefragt, sondern bei ausgewählten Transaktionen auch von privaten Investoren. Ferner werden Forderungen aus der Kunden- und Händlerfinanzierung sowie Rechte und Pflichten aus Leasingverträgen im Rahmen der Asset-Backed-Securities-Finanzierung (ABS) verbrieft. Bankspezifische Finanzierungsinstrumente, wie zum Beispiel Kundeneinlagen der konzerneigenen Banken in Deutschland und in den USA, ergänzen die Refinanzierung. Darüber hinaus werden Darlehen international tätiger Banken in Anspruch genommen.

Im Berichtszeitraum emittierte die BMW Group am europäischen Kapitalmarkt eine Euro-Benchmarkanleihe mit einem Gesamtemissionsvolumen von 2,3 Mrd. € sowie am amerikanischen Kapitalmarkt eine Anleihe mit einem Gesamtwert von 4,0 Mrd. US-Dollar. Darüber hinaus wurde eine Anleihe über insgesamt 0,4 Mrd. britische Pfund begeben. Ferner wurden Privatplatzierungen im Wert von 3,6 Mrd. € emittiert. Darin enthalten sind auch sogenannte Panda Bonds über 6,0 Mrd. chinesische Renminbi. Im Jahr 2020 wurden insgesamt neun öffentliche ABS-Transaktionen vorgenommen, davon drei Transaktionen in China, zwei in Deutschland und jeweils eine in Japan, den USA, in Kanada, und im UK. Das Finanzierungsvolumen dieser öffentlichen ABS-Transaktionen beläuft sich auf umgerechnet 5,8 Mrd. €. Zudem wurde über neue und prolongierte ABS-Conduit-Transaktionen ein Finanzierungsvolumen in Höhe von umgerechnet 10,7 Mrd. € im UK, in Deutschland, den USA, der Schweiz und Australien realisiert bzw. gesichert. Darüber hinaus sind weitere Bestandstransaktionen, unter anderem in Deutschland, China, im UK, in den USA, Kanada, Japan und Südafrika, vorhanden.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Ausnutzung von bestehenden Geld- und Kapitalmarktprogrammen der BMW Group zum 31. Dezember 2020:

Programme	Programmrahmen	Ausnutzung*
in Mrd. €		
Euro Medium Term Notes	50,0	35,3
Australian Medium Term Notes	1,6	–
Commercial Paper	13,0	0,6

* bewertet zum Wechselkurs am Handelstag der jeweiligen Transaktion

Die BMW Group hat im ersten Halbjahr Liquiditätsvorsorgen getroffen, um flexibel auf die andauernden Unsicherheiten im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie reagieren und um bei möglichen erneuten Eindämmungsmaßnahmen kurzfristig handlungsfähig sein zu können. Analog zur Entspannung an den Kapitalmärkten in der zweiten Jahreshälfte konnte die Liquidität der BMW Group zum 31. Dezember 2020 mit 17,8 Mrd. € wieder auf Vorjahresniveau zurückgefahren werden.

Darüber hinaus verfügt die BMW Group über eine syndizierte Kreditlinie, die im Juli 2017 neu abgeschlossen wurde. Die syndizierte Kreditlinie über 8 Mrd. € hat eine Laufzeit bis Juli 2024 und wird von einem Konsortium aus 44 international tätigen Banken zur Verfügung gestellt.

Zum Stichtag wurde die Kreditlinie nicht in Anspruch genommen. Nähere Angaben zu den Finanzverbindlichkeiten der BMW Group sind im Konzernanhang unter den [Textziffern \[31\], \[35\] und \[39\]](#) zu finden.

VERMÖGENSLAGE KONZERN

Die Konzernbilanzsumme liegt währungsbereinigt leicht unter dem Niveau des Konzernabschlusses 2019. Ohne Berücksichtigung der Währungseinflüsse unter anderem aus dem US-Dollar und dem britischen Pfund liegt die Konzernbilanzsumme moderat unter dem Vorjahr.¹

Die Sachanlagen sind gegenüber dem 31. Dezember 2019 währungsbereinigt leicht gesunken. Hintergrund sind geringere Investitionen im Vorjahresvergleich. Im Vorjahr erhöhten Investitionen in die BMW Group Werke Spartanburg, USA, und San Luis Potosí, Mexiko, die Sachanlagen.

BMW GROUP VERKÜRZTE KONZERNBILANZ ZUM 31. DEZEMBER

in Mio. €	Konzern				
	2020	2019	Veränderung in %	Währungsbereinigte Veränderung ² in %	Anteil an der Bilanzsumme in % 2020
AKTIVA					
Immaterielle Vermögenswerte	12.342	11.729	5,2	5,6	5,7
Sachanlagen	21.850	23.245	-6,0	-3,5	10,1
Vermietete Erzeugnisse	41.995	42.609	-1,4	2,6	19,4
At Equity bewertete Beteiligungen	3.585	3.199	12,1	12,0	1,7
Sonstige Finanzanlagen	735	703	4,6	11,8	0,3
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	84.277	92.437	-8,8	-4,7	38,9
Finanzforderungen	7.752	7.325	5,8	7,2	3,6
Latente und laufende Ertragsteuern	3.065	3.403	-9,9	-7,1	1,4
Sonstige Vermögenswerte	10.326	12.939	-20,2	-17,9	4,8
Vorräte	14.896	15.891	-6,3	-3,1	6,9
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.298	2.518	-8,7	-6,7	1,1
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	13.537	12.036	12,5	14,9	6,2
Bilanzsumme	216.658	228.034	-5,0	-1,6	100,0
PASSIVA					
Eigenkapital	61.520	59.907	2,7	7,1	28,4
Rückstellungen für Pensionen	3.693	3.335	10,7	11,7	1,7
Sonstige Rückstellungen	13.982	13.209	5,9	8,9	6,5
Latente und laufende Ertragsteuern	1.256	1.595	-21,3	-18,9	0,6
Finanzverbindlichkeiten	106.376	116.740	-8,9	-5,9	49,1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	8.644	10.182	-15,1	-13,3	4,0
Sonstige Verbindlichkeiten	21.187	23.066	-8,1	-4,2	9,8
Bilanzsumme	216.658	228.034	-5,0	-1,6	100,0

¹ Siehe ^L Textziffer [5] im Konzernanhang.

² Zur Währungsbereinigung werden die für die Berichtsperiode maßgeblichen Wechselkurse der Vergleichsperiode zugrunde gelegt.

Die vermieteten Erzeugnisse liegen währungsberichtigt aufgrund des Portfoliowachstums leicht über dem Vorjahr. Dies resultiert im Wesentlichen aus einem Anstieg des Portfolios in Deutschland, Italien und der Schweiz.

Die Forderungen aus Finanzdienstleistungen sind gegenüber dem 31. Dezember 2019 aufgrund des Rückgangs vornehmlich aus der Händlerfinanzierung, im Wesentlichen in den USA, in Deutschland, im UK und in Frankreich, währungsberichtigt leicht gesunken. In der Kreditfinanzierung wurden im Geschäftsjahr 2020 1.238.286 Verträge mit Endkunden neu abgeschlossen. Der verwaltete Vertragsbestand mit Endkunden und Händlern ist gegenüber dem Konzernabschluss 2019 um 0,6 % auf 4.040.231 Verträge gesunken.

Das Konzerneigenkapital stieg leicht um 1.613 Mio. € auf 61.520 Mio. €. Eigenkapitalerhöhend wirkte im Wesentlichen der Ergebnisanteil der Aktionäre der BMW AG in Höhe von 3.775 Mio. €. Die Dividendenausüttung in Höhe von 1.646 Mio. € für das Geschäftsjahr 2019 reduzierte das Eigenkapital gegenläufig.

Die sonstigen Rückstellungen stiegen im Vergleich zum Vorjahr aufgrund von Zuführungen für Risikovorsorgen im Zusammenhang mit dem Abgasrückführungskühler und Rückrufaktionen für beispielsweise verunreinigte Batteriezellen bei Plug-in-Hybriden.

Die Finanzverbindlichkeiten liegen im Vergleich zum 31. Dezember 2019 moderat unter dem Vorjahreswert. Die Rückzahlungen für fällige Anleihen überstiegen im Geschäftsjahr die Neuemissionen.

Trotz der volatilen Situation aufgrund des Ausbruchs der Corona-Pandemie konnte im Geschäftsjahr durch die unmittelbare Einleitung von Maßnahmen wie einer fokussierten Steuerung des Working Capital, einem stringenten Investitions- und Fixkostenmanagement sowie einer gezielten Liquiditätssteuerung die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der BMW Group stabil gehalten werden.

BMW GROUP EIGENKAPITALQUOTE *

in %	31.12.2020	31.12.2019	Veränderung in %-Punkten
Konzern	28,4	26,3	2,1
Segment Automobile	37,0	35,5	1,5
Segment Finanzdienstleistungen	10,5	9,9	0,6

* Verhältnis des jeweiligen Eigenkapitals zur entsprechenden Bilanzsumme

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. Der größte Anteil der Netto-Wertschöpfung kommt den Mitarbeitern zugute. Der im Konzern verbleibende Anteil wird zur Finanzierung der zukünftigen Geschäftstätigkeiten zurückbehalten. 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 im Jahr 2020 befindet sich weiterhin auf hohem Niveau.

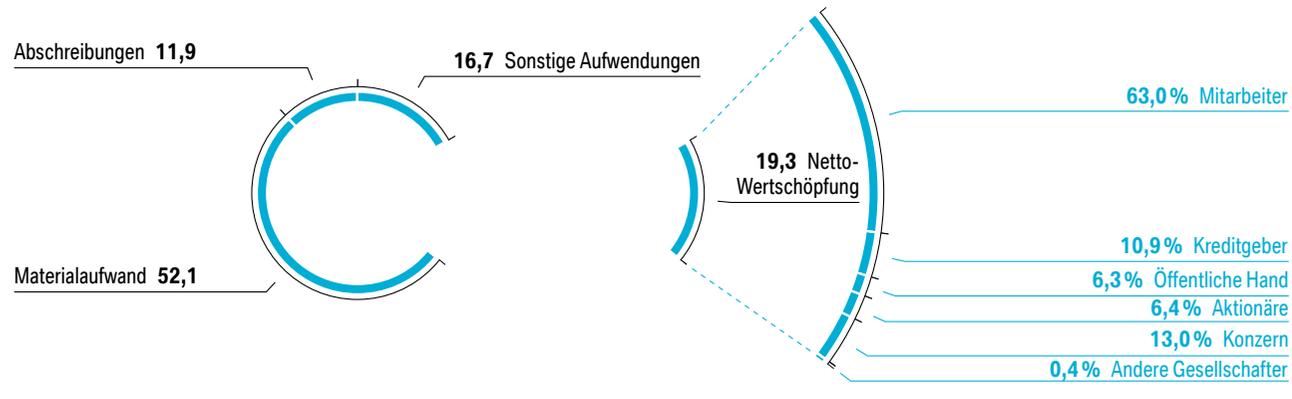
BMW GROUP WERTSCHÖPFUNGSRECHNUNG

	2020 in Mio. €	2020 in %	2019 in Mio. €	2019 in %	Veränderung in %
ENTSTEHUNGSRECHNUNG					
Umsatzerlöse	98.990	98,4	104.210	99,0	-5,0
Finanzerträge	650	0,6	-22	-	-
Sonstige Erträge	916	0,9	1.031	1,0	-11,2
Unternehmensleistung	100.556	100,0	105.219	100,0	-4,4
Materialaufwand*	52.355	52,1	57.358	54,5	-8,7
Sonstige Aufwendungen	16.766	16,7	14.923	14,2	12,4
Vorleistungen	69.121	68,8	72.281	68,7	-4,4
Brutto-Wertschöpfung	31.435	31,3	32.938	31,3	-4,6
Abschreibungen auf das gesamte Anlagevermögen	11.976	11,9	10.749	10,2	11,4
Netto-Wertschöpfung	19.459	19,3	22.189	21,1	-12,3
VERTEILUNGSRECHNUNG					
Mitarbeiter	12.244	63,0	12.451	56,1	-1,7
Kreditgeber	2.129	10,9	2.466	11,1	-13,7
Öffentliche Hand	1.229	6,3	2.250	10,1	-45,4
Aktionäre	1.253	6,4	1.646	7,4	-23,9
Konzern	2.522	13,0	3.269	14,7	-22,9
Andere Gesellschafter	82	0,4	107	0,5	-23,4
Netto-Wertschöpfung	19.459	100,0	22.189	100,0	-12,3

* Materialaufwand umfasst sowohl die originären Materialkosten der Fahrzeugherstellung als auch die Materialnebenkosten (zum Beispiel Zölle, Versicherungen und Frachten).

BMW GROUP WERTSCHÖPFUNG 2020

in %



ERTRAGSLAGE NACH SEGMENTEN

BMW GROUP UMSATZERLÖSE NACH SEGMENTEN

in Mio. €	2020	2019	Veränderung in %	Währungsbereinigte Veränderung* in %
Automobile	80.853	91.682	-11,8	-10,5 %
Motorräder	2.284	2.368	-3,5	-1,1 %
Finanzdienstleistungen	30.044	29.598	1,5	2,9 %
Sonstige Gesellschaften	3	5	-40,0	0,0 %
Konsolidierungen	-14.194	-19.443	27,0	-26,5 %
Konzern	98.990	104.210	-5,0	-3,5 %

* Zur Währungsbereinigung werden die für die Berichtsperiode maßgeblichen Wechselkurse der Vergleichsperiode zugrunde gelegt.

BMW GROUP ERGEBNIS VOR STEUERN NACH SEGMENTEN

in Mio. €	2020	2019	Veränderung in %
Automobile	2.722	4.467	-39,1
Motorräder	100	187	-46,5
Finanzdienstleistungen	1.725	2.272	-24,1
Sonstige Gesellschaften	-235	-96	-
Konsolidierungen	910	288	-
Konzern	5.222	7.118	-26,6

BMW GROUP MARGEN SEGMENTE

in %	2020	2019	Veränderung in %-Punkten
Automobile			
Bruttomarge ¹	11,6	14,9	-3,3
EBIT-Marge ²	2,7	4,9	-2,2
Motorräder			
Bruttomarge ¹	15,0	19,3	-4,3
EBIT-Marge ²	4,5	8,2	-3,7

¹ Verhältnis des Bruttoergebnisses vom Umsatz zu den Umsatzerlösen des Segments

² Ergebnis vor Finanzergebnis bezogen auf die Umsatzerlöse des Segments

GESCHÄFTSVERLAUF

SEGMENT AUTOMOBILE

DIE BMW GROUP BESTÄTIGT IHRE POSITION ALS FÜHRENDER PREMIUMHERSTELLER

Die weltweiten pandemiebedingten Beschränkungen des öffentlichen und privaten Lebens betrafen auch die BMW Group und ihre Handelsorganisation. Vor dem Hintergrund der Pandemie entwickelten sich die Auslieferungen¹ im Berichtsjahr sehr volatil: Einem vielversprechenden Jahresauftakt folgte im Frühjahr ein Einbruch bei den Verkaufszahlen, seit dem dritten Quartal ist eine Belebung bei den Absatzzahlen zu beobachten. In den letzten Monaten des Jahres befand sich die BMW Group wieder auf Erfolgskurs.

Im Berichtsjahr 2020 hat die BMW Group insgesamt 2.325.179² Automobile der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce an Kunden übergeben (2019: 2.537.504^{2,3} Automobile/– 8,4 %) und führt damit das Premiumsegment erneut weltweit an.

Unter dem Eindruck der Corona-Krise in der ersten Jahreshälfte 2020 wurde im Segment Automobile für das Gesamtjahr ursprünglich ein deutlicher Rückgang bei den Auslieferungen erwartet. Mit einem Minus von 8,4 %

war die rückläufige Entwicklung nunmehr moderat. Dies ist auf eine spürbare Absatzbelebung vor allem im Schlussquartal des Berichtsjahres zurückzuführen.

Eine starke zweite Jahreshälfte trug auch bei den Marken wesentlich dazu bei, den coronabedingten Rückgang der ersten Jahreshälfte zumindest größtenteils aufzuholen. Die Marke BMW hat dabei das Berichtsjahr 2020 mit weltweit insgesamt 2.028.841² ausgelieferten Fahrzeugen abgeschlossen und blieb um 7,1 % unter dem Rekordwert aus dem Vorjahr (2019: 2.184.939^{2,3} Automobile). MINI lag mit 292.582 Fahrzeugen ebenfalls unter dem Vorjahreswert (2019: 347.465³ Automobile/– 15,8 %). Rolls-Royce Motor Cars übergab nach einem Bestwert im Vorjahr im Berichtsjahr 2020 insgesamt 3.756 Automobile der Luxusmarke in Kundenhand (2019: 5.100³ Automobile/– 26,4 %).

ANTEIL DER ELEKTROMOBILITÄT STEIGT DEUTLICH

Der fortschreitende Ausbau des Angebots elektrifizierter Modelle der Marken BMW und MINI zeigte sich auch im Berichtsjahr in stark steigenden Auslieferungszahlen. Die BMW Group setzte 2020 mit weltweit insgesamt 192.662 elektrifizierten BMW und MINI rund ein Drittel (31,8 %) mehr Fahrzeuge ab als noch im Vorjahr (2019: 146.158³). Damit ist die Elektromobilität ein signifikanter Wachstumsmotor für das Unternehmen. Die BMW Group hat ihr Portfolio an elektrifizierten Fahrzeugen inzwischen auf 14 Modelle erweitert, die in insgesamt 95 Ländern weltweit verfügbar sind. Im Jahr 2023 wird die BMW Group den eigenen Planungen zufolge bereits 25 elektrifizierte Modelle auf der Straße haben.

Auf die Einführung des vollelektrischen MINI⁴ und die Vorstellung des BMW iX³ im Berichtsjahr folgt 2021 der Auslieferungsbeginn der beiden ebenfalls vollelektrischen Modelle BMW iX⁴ und BMW i4.

AUSLIEFERUNGEN ELEKTRIFIZIERTER MODELLE³

in Einheiten	2020	2019	Veränderung in %
BMW Group PHEV	148.121	106.639	38,9
BMW Group BEV	44.541	39.519	12,7
Gesamt	192.662	146.158	31,8

¹ Definition des Begriffs Auslieferungen siehe [L² Glossar](#).

² einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2020: 602.247 Automobile, 2019: 538.612 Automobile)

³ Die für das Jahr 2020 präsentierten Auslieferungszahlen sind nicht direkt mit den für Vorjahre präsentierten Zahlen vergleichbar. Siehe Vertriebszahlen für Auslieferungen im Abschnitt [L² Vergleich Prognose mit tatsächlicher Entwicklung](#) für weitere Informationen.

⁴ Siehe [L² Verbrauchs- und CO₂-Angaben](#).

CO₂-FLOTTENZIELE ÜBERTROFFEN¹ – EMISSIONEN UNTER DEM GESETZLICHEN GRENZWERT

Die Maßnahmen der BMW Group zur Senkung der CO₂-Flottenemissionen zeigen deutliche Wirkung. Der gestiegene Anteil elektrifizierter Fahrzeuge an den Auslieferungen und der konsequente Einsatz von Efficient Dynamics Technologien haben dazu geführt, dass die BMW Group den CO₂-Flottengrenzwert unter Berücksichtigung regulatorischer Vorgaben und Regelungen im Berichtszeitraum 2020 unterschritten hat. Die CO₂-Flottenemissionen der in Europa ausgelieferten Fahrzeuge lagen zum Ende des Berichtszeitraums bei 99 g CO₂/km (2019: 127 g CO₂/km/-22,0%).

AUSLIEFERUNGEN IN ASIEN LEGEN ZU, EUROPA UND AMERIKA UNTER VORJAHR

In Asien legte der Absatz der BMW Group im Jahr 2020 solide zu: So stieg die Zahl der Auslieferungen um 6,0% auf 986.464² Automobile der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce (2019: 930.767^{2,3} Automobile). Insbesondere in China übertraf die BMW Group ihren Absatz mit 778.412² ausgelieferten Fahrzeugen im Vergleich zum Vorjahr um 7,4% (2019: 724.711^{2,3} Automobile).

In Europa hingegen war die Absatzsituation durch die Auswirkungen der Corona-Krise stärker belastet. Hier übergab die BMW Group in einem außerordentlichen und von Einschränkungen im Handel geprägten Jahr insgesamt 913.642 Einheiten an Kunden (2019: 1.081.649³/-15,5%). In Deutschland verzeichnete das Unternehmen einen Rückgang von -13,8% (2020: 285.019 Automobile, 2019: 330.507³ Automobile).

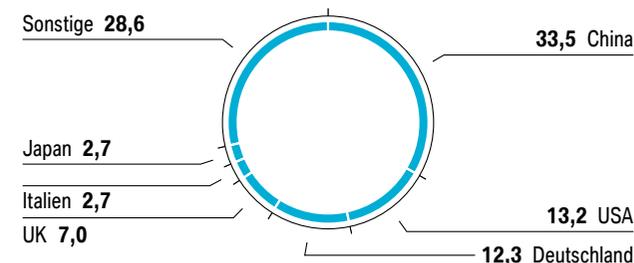
Im UK blieb der Absatz nicht zuletzt wegen der Ungewissheit über ein Handelsabkommen mit der EU und den Verlauf der Pandemie mit 163.174 Fahrzeugen deutlich unter dem Vorjahr (2019: 233.771³ Automobile/-30,2%).

Auf dem amerikanischen Kontinent setzte die BMW Group im Berichtsjahr 379.714 Automobile ab (2019: 472.879³ Automobile/-19,7%).

In den USA lieferte die BMW Group im vergangenen Jahr insgesamt 307.876 Einheiten (2019: 375.726³ Automobile/-18,1%) aus. In einem herausfordernden und von der Corona-Pandemie geprägten Umfeld sorgte die wieder anziehende Nachfrage dort für ein starkes Schlussquartal.

BMW GROUP – WICHTIGSTE AUTOMOBILMÄRKTE 2020

in % vom Absatz



BMW GROUP AUSLIEFERUNGEN AUTOMOBILE NACH REGIONEN UND MÄRKTEN³

in Tsd.	2020	2019	2018	2017	2016
Europa	913,6	1.081,6	1.097,4	1.101,9	1.089,8
davon Deutschland	285,0	330,5	310,6	296,5	298,5
davon UK	163,2	233,8	236,8	242,4	252,4
Amerika	379,7	472,9	457,1	456,1	453,7
davon USA	307,9	375,7	355,4	358,8	359,5
Asien ²	986,5	930,8	871,8	847,7	738,2
davon China ²	778,4	724,7	635,8	595,0	508,8
Sonstige Märkte	45,4	52,2	59,9	59,3	68,3
Gesamt²	2.325,2	2.537,5	2.486,1	2.465,0	2.350,0

¹ EU einschließlich Norwegen und Island

² einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2020: 602.247 Automobile, 2019: 538.612 Automobile, 2018: 455.581 Automobile, 2017: 385.705 Automobile, 2016: 311.473 Automobile)

³ Die für das Jahr 2020 präsentierten Auslieferungszahlen sind nicht direkt mit den für Vorjahre präsentierten Zahlen vergleichbar. Siehe Vertriebszahlen für Auslieferungen im Abschnitt ² Vergleich Prognose mit tatsächlicher Entwicklung für weitere Informationen.

MARKE BMW^{1,2} MIT STARKEM LUXUSSEGMENT

BMW schloss das Berichtsjahr 2020 mit weltweit 2.028.841 ausgelieferten Fahrzeugen der Marke ab (2019: 2.184.939^{2,3} Automobile/–7,1%). Insbesondere die BMW 8er Reihe sowie der BMW X7 trugen zur Verbesserung des Modellmix bei. Die Baureihen 8er, X6 und X7 erfreuten sich sehr großer Beliebtheit und legten jeweils im zweistelligen Prozentbereich zu. Auch das Erfolgsmodell BMW 3er verzeichnete einen soliden Zuwachs. Modellzyklusbedingt sanken die Auslieferungen beim BMW 4er.

PRODUKTNEUHEITEN DER MARKE BMW¹

Im Jahr 2020 stellte die Marke BMW wichtige Produktneuheiten vor: Der Plug-in-Hybrid-Variante des BMW X3 im Januar folgten im März das Plug-in-Hybrid-Modell des BMW X1 sowie das neu eingeführte 2er Gran Coupé. Im zweiten Halbjahr kamen die Modellüberarbeitungen der BMW 5er Reihe und des BMW 6er Gran Turismo auf den Markt sowie die Plug-in-Hybrid-Varianten des BMW 3er Touring und des BMW X2. Im Oktober ging das neue BMW 4er Coupé an den Start. Im November feierte der rein elektrische BMW iX3 seine Marktpremiere in China, weitere Märkte folgen Anfang 2021. Darüber hinaus ergänzen zusätzliche Hybridvarianten der BMW 5er Reihe das Angebot.

¹ Siehe L² Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

² einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2020: 602.247 Automobile, 2019: 538.612 Automobile)

³ Die für das Jahr 2020 präsentierten Auslieferungszahlen sind nicht direkt mit den für Vorjahre präsentierten Zahlen vergleichbar. Siehe Vertriebszahlen für Auslieferungen im Abschnitt L² Vergleich Prognose mit tatsächlicher Entwicklung für weitere Informationen.

BMW M MIT DEM ERFOLGREICHSTEN JAHR SEINER GESCHICHTE¹

Mit einem Absatzplus von 5,9% auf 144.231 Automobile schließt die BMW M GmbH das vergangene Jahr als erfolgreichstes ihrer Geschichte ab (2019: 136.165³ Automobile/5,9%). Besonders die neuen

High-Performance-Modelle BMW X5 M und X6 M haben zum Erfolg von BMW M beigetragen. Neben diesen beiden Modellen stellte BMW M im Berichtsjahr unter anderem auch das neue BMW M8 Gran Coupé und den M2 CS vor. Mit dem neuen BMW M3 und BMW M4 Coupé, die 2020 ihre Weltpremieren feierten, kommen 2021 weitere wichtige neue Modelle auf den Markt.

AUSLIEFERUNGEN BMW AUTOMOBILE NACH MODELLREIHEN^{1,2,3}

in Einheiten	2020	2019	Veränderung in %	Anteil an BMW Auslieferungen 2020 in %
BMW 1er	164.056	173.870	–5,6	8,1
BMW 2er	104.859	115.095	–8,9	5,2
BMW 3er	381.416	358.643	6,3	18,8
BMW 4er	38.879	74.236	–47,6	1,9
BMW 5er	302.564	353.249	–14,3	14,9
BMW 6er	19.893	25.170	–21,0	1,0
BMW 7er	46.025	50.552	–9,0	2,3
BMW 8er	20.703	12.219	69,4	1,0
BMW Z4	14.982	15.819	–5,3	0,7
BMW X1	230.041	266.124	–13,6	11,3
BMW X2	74.229	91.765	–19,1	3,7
BMW X3	292.328	316.883	–7,7	14,4
BMW X4	55.237	61.569	–10,3	2,7
BMW X5	168.674	165.498	1,9	8,3
BMW X6	38.100	22.116	72,3	1,9
BMW X7	48.693	39.882	22,1	2,4
BMW i (i3 und i8)	28.162	42.249	–33,3	1,4
BMW gesamt	2.028.841	2.184.939	–7,1	100

MINI UNTER VORJAHR¹

Unter den herausfordernden Bedingungen des Jahres 2020 blieb MINI mit weltweit 292.582 Auslieferungen unter dem Vorjahr (2019: 347.465² Automobile). Das entspricht einem Rückgang um 15,8 %.

Bei der Marke MINI nimmt die Elektromobilität zunehmend Fahrt auf: Neben dem MINI Countryman Plug-in-Hybrid ist seit März 2020 der vollelektrische MINI Cooper SE für Kunden verfügbar. Er trifft auf hohes Interesse im Markt und wurde seit seiner Einführung 17.580-mal ausgeliefert. Im September kam die Modellüberarbeitung des MINI Countryman in den Handel. Die Performance-Modelle von John Cooper Works verzeichneten ein Plus von 21,2 % auf 20.628 Automobile (2019: 17.025 Automobile²). Der MINI John Cooper Works GP feierte im März seine Marktpremiere.

AUSLIEFERUNGEN MINI AUTOMOBILE NACH MODELLEN²

in Einheiten	2020	2019	Veränderung in %	Anteil an MINI Auslieferungen 2020 in %
MINI Hatch (3- und 5-Türer)	157.040	177.553	-11,6	53,7
MINI Cabrio	24.875	30.383	-18,1	8,5
MINI Clubman	32.958	40.683	-19,0	11,3
MINI Countryman	77.709	98.846	-21,4	26,5
MINI gesamt	292.582	347.465	-15,8	100,0

ROLLS-ROYCE: RÜCKGANG IN EINEM HERAUSFORDERNDEN UMFELD NACH BESTWERT IM VORJAHR¹

Vor dem Hintergrund der globalen Auswirkungen der Corona-Pandemie verzeichnete auch Rolls-Royce mit 3.756 Automobilen einen Rückgang (2019: 5.100² Automobile/-26,4 %). Ungeachtet dessen baute die Topmarke im Luxussegment ihr Modellangebot aus. Im September 2020 kam der neue Rolls-Royce Ghost auf den Markt.

Mit dem Bespoke-Programm von Rolls-Royce Motor Cars können Kunden eigene Ausstattungsvarianten wählen, die ein Höchstmaß an Individualisierung ermöglichen. Darüber hinaus bietet die Marke die Modelle Dawn, Ghost, Wraith und Cullinan auch in den Varianten Black Badge an. Die Black Badge Fahrzeuge bieten den Kunden neben besonderen Ausstattungsmöglichkeiten auch höhere Motorleistungen.

AUSLIEFERUNGEN ROLLS-ROYCE AUTOMOBILE NACH MODELLEN^{1,2}

in Einheiten	2020	2019	Veränderung in %
Phantom	360	604	-40,4
Ghost	324	662	-51,1
Wraith/Dawn	873	1.326	-34,2
Cullinan	2.199	2.508	-12,3
Rolls-Royce gesamt	3.756	5.100	-26,4

¹ Siehe ^L Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

² Die für das Jahr 2020 präsentierten Auslieferungszahlen sind nicht direkt mit den für Vorjahre präsentierten Zahlen vergleichbar. Siehe Vertriebszahlen für Auslieferungen im Abschnitt ^L Vergleich Prognose mit tatsächlicher Entwicklung für weitere Informationen.

ERTRAGSLAGE SEGMENT AUTOMOBILE

Im Segment Automobile lagen die Umsatzerlöse mit 80.853 Mio. € (2019: 91.682 Mio. € / -11,8 %, währungsbereinigt: -10,5 %) deutlich unter denen des Vorjahres. Das aufgrund der Corona-Pandemie gesunkene Absatzvolumen sowie Belastungen aus negativen Währungseffekten konnten durch insgesamt positive Produkt-Mix-Effekte aufgrund des unterproportionalen Rückgangs von umsatzstarken Modellen teilweise kompensiert werden. Weiterhin wirkte eine verbesserte Preisdurchsetzung dem Umsatzrückgang entgegen.

Die Umsatzkosten des Segments betrugen 71.456 Mio. € und lagen somit moderat unter denen des Vorjahres (2019: 78.062 Mio. € / -8,5 %). Dem volumenbedingten Rückgang der Umsatzkosten wirkten Belastungen für Vorsorgen, unter anderem im Zusammenhang mit dem Abgasrückführungskühler sowie für Rückrufe beispielsweise aufgrund verunreinigter Batteriezellen bei Plug-in-Hybrid-Fahrzeugen, entgegen.

Zudem wirkten im Vorjahresvergleich geringere bilanzielle Aufwertungseffekte aufgrund des Abbaus des Konzernbestands und höhere Abschreibungen umsatzkostenbelastend.

Aufwendungen für Strukturmaßnahmen wurden überwiegend durch geringere Aufwendungen für erfolgsabhängige Vergütungsbestandteile kompensiert.

Der Saldo der sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen verbesserte sich um 1.361 Mio. €. Hintergrund ist die im Vorjahr in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasste Rückstellung im Zusammenhang mit einem laufenden Kartellverfahren der EU-Kommission.*

Die EBIT-Marge (Ergebnis vor Finanzergebnis bezogen auf die Umsatzerlöse) des Segments lag im Berichtsjahr bei 2,7 % (2019: 4,9 % / -2,2 Prozentpunkte). Wie in der Quartalsmitteilung zum 30. September 2020 prognostiziert, lag die EBIT-Marge im Korridor von 0 bis 3 % und damit im Rahmen der angepassten Erwartung. Im Geschäftsbericht 2019 wurde ursprünglich eine EBIT-Marge des Segments im Korridor von 2 bis 4 % erwartet.

Das Finanzergebnis des Segments Automobile lag mit 560 Mio. € deutlich über dem des Vorjahres (2019: -32 Mio. €). Hier wirkten im Wesentlichen die bereits im Rahmen des Konzernergebnisses beschriebenen Effekte aus dem At-Equity-Ergebnis.

In Summe liegt das Ergebnis vor Steuern im abgelaufenen Geschäftsjahr mit 2.722 Mio. € deutlich unter dem Wert des Vorjahreszeitraums (2019: 4.467 Mio. € / -39,1 %).

Der RoCE im Automobilgeschäft verzeichnete 2020 einen deutlichen Rückgang auf 12,7 % (2019: 29,0 % / -16,3 Prozentpunkte). Der Rückgang ist im

Wesentlichen bedingt durch das geringere EBIT im Vergleich zum Vorjahr. Zu der Entwicklung trugen auch gestiegene Aktivierungen in den Vorjahren unter anderem in die Weiterentwicklung des Produktportfolios bei.

Wie für das Geschäftsjahr 2020 prognostiziert, ging der RoCE deutlich zurück. Der bisherige langfristige Zielwert von mindestens 26 % für das Segment Automobile wurde deutlich unterschritten.

* Siehe ^{L2} Textziffer [10] im Konzernanhang.

Für den Free Cashflow des Segments Automobile ergibt sich folgendes Bild:

FREE CASHFLOW FÜR DAS SEGMENT AUTOMOBILE

in Mio. €	2020	2019	Veränderung
Mittelzufluss (+)/ -abfluss (-) aus der betrieblichen Tätigkeit	8.178	9.690	-1.512
Mittelzufluss (+)/ -abfluss (-) aus der Investitionstätigkeit	-3.933	-7.165	3.232
Bereinigung um Nettoinvestitionen in Wertpapiere und Investmentanteile	-850	42	-892
Free Cashflow Segment Automobile	3.395	2.567	828

Das Nettofinanzvermögen des Segments Automobile stellt sich wie folgt dar:

NETTOFINANZVERMÖGEN FÜR DAS SEGMENT AUTOMOBILE

in Mio. €	31.12. 2020	31.12. 2019	Veränderung
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	9.522	9.077	445
Wertpapiere und Investmentanteile	3.759	4.470	-711
Konzerninterne Nettofinanzforderungen	7.996	7.784	212
Finanzvermögen	21.277	21.331	-54
Abzüglich externer Finanzverbindlichkeiten*	-2.815	-3.754	939
Nettofinanzvermögen Segment Automobile	18.462	17.577	885

* ohne derivative Finanzinstrumente

Wesentlicher Einflussfaktor für den rückläufigen Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit war die pandemiebedingte operative Verschlechterung des Ergebnisses vor Steuern im Vergleich zum Vorjahr. In der Veränderung des Working Capital zeigte sich der Abbau des Vorratsvermögens positiv, gegenläufig wirkte die Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, die aufgrund früherer Werkschließungen im Vergleich zum Vorjahr ein geringeres Niveau aufwiesen. Der rückläufige Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit resultierte im Wesentlichen aus den in der Kapitalflussrechnung des Konzerns beschriebenen Veränderungen.

SEGMENT MOTORRÄDER

MOTORRADABSATZ IM PANDEMIEJAHR

Im Segment Motorräder waren die Auslieferungen im Jahr 2020 aufgrund der weltweiten Pandemieauswirkungen mit 169.272 Fahrzeugen gegenüber dem Vorjahr leicht rückläufig (2019: 175.162 Motorräder/-3,4%). Aufgrund der positiven Marktentwicklung im vierten Quartal liegen die Auslieferungen über den Erwartungen aus der Quartalsmitteilung zum 30. September 2020.

ABSATZENTWICKLUNG IN DEN MÄRKTEN

Vor dem Hintergrund der weltweiten Ausbreitung des Coronavirus im Jahr 2020 entwickelte sich die Absatzsituation in den internationalen Motorradmärkten uneinheitlich. In Europa verringerte sich der Absatz von BMW Motorrad im Jahr 2020 trotz der Pandemieauswirkungen insgesamt nur leicht um 2,8% auf 102.026 Einheiten (2019: 104.994 Motorräder). Dabei legten die Auslieferungen in Deutschland mit einem Plus von 4,7% auf 27.516 Fahrzeuge leicht zu (2019: 26.292 Motorräder). Auch in Frankreich konnte 2020 ein leichtes Plus von 1,4% auf 17.539 Einheiten erzielt werden (2019: 17.300 Motorräder). In den besonders stark von der Pandemie betroffenen Ländern Italien (13.918 Motorräder; 2019: 15.580 Motorräder/-10,7%) und Spanien

(11.030 Motorräder; 2019: 12.607 Motorräder/-12,5%) lagen die Verkaufszahlen dagegen deutlich unter den Vorjahreswerten.

China erzielte ein deutliches Plus von 33,7% auf 11.788 Motorräder (2019: 8.818 Motorräder). In Brasilien stieg die Zahl der Auslieferungen im Motorradgeschäft gegen den Markttrend solide um 6,4% auf 10.707 Motorräder (2019: 10.064 Motorräder). In den USA verzeichnete die BMW Group mit 12.135 Fahrzeugen hingegen einen moderaten Rückgang (2019: 13.379 Motorräder/-9,3%).

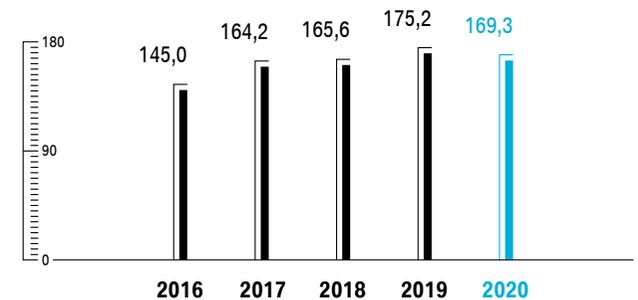
MARKTEINFÜHRUNGEN 2020: MODELLPALETTE VERJÜNGT

Im Jahr 2020 führte die BMW Group im Motorradgeschäft vier neue Modelle und mehrere Modellüberarbeitungen ein.

Im Februar wurde mit der Markteinführung der F 900 R (Segment Roadster) und F 900 XR (Segment Adventure) das Angebot in der Mittelklasse komplettiert. Im März folgte das Adventure-Sport-Modell S 1000 XR und seit September ist im Heritage-Segment mit der R18 ein Cruiser mit dem größten jemals von BMW Motorrad gebauten Boxermotor für die Kunden erhältlich. Im Oktober folgte die Modellüberarbeitung der Enduro-Erfolgsmodelle R 1250 GS und R 1250 GSA sowie die Modellüberarbeitung der R nine T Familie. Darüber hinaus sind anlässlich des 40-jährigen Jubiläums der GS-Reihe verschiedene Sondermodelle erschienen.

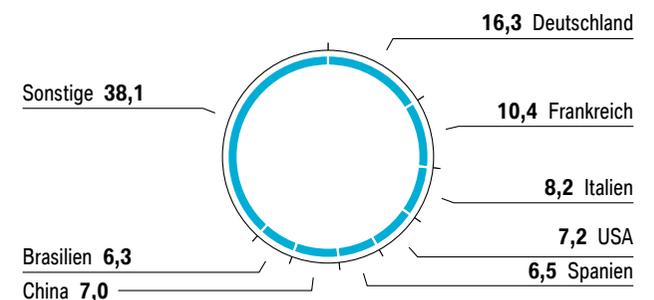
AUSLIEFERUNGEN VON BMW MOTORRÄDERN

in Tsd.



BMW GROUP – WICHTIGSTE MOTORRADMÄRKTE 2020

in % vom Absatz



BMW MOTORRAD GEWÄHRT EINEN BLICK IN DIE ZUKUNFT

Durch die pandemiebedingten Einschränkungen griff auch BMW Motorrad im Jahr 2020 verstärkt auf virtuelle Präsentationsformen bei der Vorstellung neuer Modelle zurück.

Auf der unternehmenseigenen Innovationsplattform #NEXTGen wurde im November 2020 im virtuellen Rahmen unter anderem der Definition CE04 vorgestellt, ein Scooter mit elektrischem Antrieb und innovativen Lösungen zur Vernetzung für die urbane Mobilität.

Auch zahlreiche Serienmodelle, die 2021 im Markt erhältlich sein werden, wurden im Berichtsjahr online vorgestellt: Im September wurde die M 1000 RR, das erste M Modell von BMW Motorrad, präsentiert. Im Oktober folgten die Neuvorstellungen der S 1000 R und der R18 Classic. Mit der R18 Classic erweitert BMW Motorrad sein Produktangebot im Bereich Cruiser um ein touren-taugliches Modell.

Im Oktober und November wurden außerdem die Modellüberarbeitungen der G 310 GS und der G 310 R sowie der R 1250 RT der Öffentlichkeit vorgestellt.

ERTRAGSLAGE SEGMENT MOTORRÄDER

Die Umsatzerlöse im Segment Motorräder sind gegenüber dem Vorjahr leicht gesunken. Wesentliche Einflussfaktoren waren der pandemiebedingt rückläufige Absatz sowie Belastungen aus Währungen, die durch positive Produkt-Mix-Effekte kompensiert wurden.

Die EBIT-Marge des Segments Motorräder (Ergebnis vor Finanzergebnis bezogen auf die Umsatzerlöse) lag im Berichtszeitraum bei 4,5 % (2019: 8,2 %/– 3,7 Prozentpunkte) und damit innerhalb des zuletzt prognostizierten Korridors von 3 bis 5 %.

Das Ergebnis vor Steuern lag im abgelaufenen Geschäftsjahr deutlich unter dem des Vergleichszeitraums.

Der Return on Capital Employed im Segment Motorräder lag im Berichtsjahr bei 15,0 % und damit deutlich unter dem Vorjahresniveau (2019: 29,4 %/–14,4 Prozentpunkte). Grund hierfür war im Wesentlichen der Rückgang des EBIT.

Dies entspricht der letzten Prognose in der Quartalsmitteilung zum 30. September 2020. Der bisherige Zielwert von 26 % für das Segment Motorräder wurde deutlich unterschritten.

SEGMENT FINANZDIENSTLEISTUNGEN

CORONA-PANDEMIE BELASTET DAS FINANZDIENSTLEISTUNGSGESCHÄFT

Im Berichtsjahr 2020 verzeichnete das Segment Finanzdienstleistungen in einem schwierigen Umfeld, das durch die weltweiten Auswirkungen der Corona-Pandemie geprägt war, insgesamt eine deutlich rückläufige Geschäftsentwicklung. Mit einem Minus von 24,1 % sank das Ergebnis vor Steuern auf 1.725 Mio. € (2019: 2.272 Mio. €). Wie in den Vorquartalen beschrieben, liegt die Hauptursache in einer erhöhten Vorsorge für Kredit- und Restwerttrisiken, die die Ergebnissituation im Berichtsjahr belasteten. Durch die Auswirkungen der Corona-Pandemie ging auch das bilanzielle Geschäftsvolumen im Vergleich zum Vorjahr moderat um 6,8 % auf 133.093 Mio. € (2019: 142.834 Mio. €) zurück. Zum Jahresende 2020 umfasste der betreute Bestand insgesamt 5.981.928 Verträge und lag damit auf dem Niveau des Vorjahres (2019: 5.973.682 Verträge/+0,1 %).

NEUGESCHÄFT MIT ENDKUNDEN MODERAT UNTER VORJAHR

Die Anzahl an Neuverträgen im Finanzierungs- und Leasinggeschäft mit Endkunden lag im Berichtszeitraum bei insgesamt 1.845.271. Dies entspricht einem moderaten Rückgang um 7,9 % (2019: 2.003.782 Verträge).

Während bei den Neuabschlüssen in der Kreditfinanzierung mit einem Minus von 6,2 % ein moderater Rückgang verzeichnet wurde, sank das Leasingneugeschäft deutlich um 11,1 %. Insgesamt erreichte der Leasinganteil am gesamten Neugeschäft 32,9 %. Der Anteil des Finanzierungsgeschäfts lag bei 67,1 %.

Im Geschäft mit Gebrauchtfahrzeugen hingegen belebte sich die Kundennachfrage in einigen wichtigen Absatzmärkten wie beispielsweise den USA. So stieg im Berichtsjahr 2020 die Zahl der Neuverträge in der Gebrauchtwagenfinanzierung und im Gebrauchtwagenleasing der Marken BMW und MINI um 1,9 % auf 405.713 Einheiten (2019: 398.144 Verträge).

Das Neugeschäftsvolumen aller Finanzierungs- und Leasingverträge, die bis zum Ende des Berichtsjahres mit Endkunden abgeschlossen wurden, bewegte sich mit 57.200 Mio. € moderat unter dem Niveau des Vorjahres (2019: 61.353 Mio. €/-6,8 %).

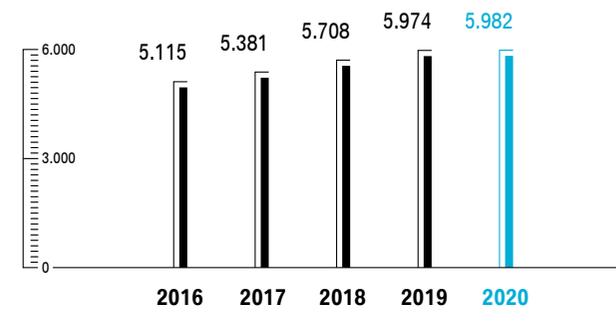
Der Anteil an Neufahrzeugen der BMW Group, die durch das Segment Finanzdienstleistungen verleast oder finanziert wurden, lag im Jahr 2020 bei 49,8 %¹. Dies entspricht einem Rückgang um 2,4 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr (2019: 52,2 %), der insbesondere auf den gestiegenen Wettbewerb in China zurückzuführen ist.

Mit einem Plus von 1,9 % entwickelte sich der gesamte Vertragsbestand an Finanzierungs- und Leasingverträgen mit Endkunden im Berichtsjahr 2020 positiv. Zum Stichtag 31. Dezember 2020 wurden im Segment Finanzdienstleistungen insgesamt 5.591.799 Verträge mit Endkunden betreut (2019: 5.486.319 Verträge). Dabei verzeichnete China unverändert die höchste Wachstumsrate aller Regionen. Der Vertragsbestand dort erhöhte sich im Vorjahresvergleich moderat um 8,7 %. Auch

die Regionen Europa/Mittlerer Osten/Afrika (+2,6 %) und die EU-Bank² (+2,2 %) konnten im Vergleich zum Vorjahr zulegen. In den Regionen Amerika (-1,1 %) und Asien/Pazifik (-1,9 %) ging der Vertragsbestand hingegen leicht zurück.

VERTRAGSBESTAND DES SEGMENTS FINANZDIENSTLEISTUNGEN

in Tsd. Einheiten

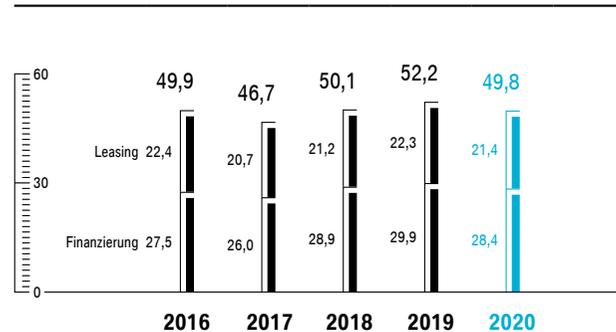


¹ Die Berechnung bezieht nur Automobilmärkte ein, in denen das Segment Finanzdienstleistungen mit einer konsolidierten Gesellschaft vertreten ist.

² Die EU Bank umfasst die BMW Bank GmbH mit ihren Filialen in Italien, Spanien und Portugal.

BMW GROUP NEUFahrZEUGE, DURCH SEGMENT FINANZDIENSTLEISTUNGEN FINANZIERT ODER VERLEAST¹

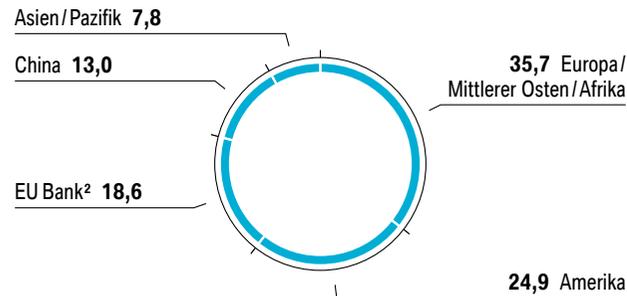
in %



¹ Aufgrund der Anpassung der Auslieferungszahlen wurden die Werte rückwirkend angepasst. Zur Definition Auslieferungen siehe ² Glossar.

VERTRAGSBESTAND KUNDENFINANZIERUNG DES SEGMENTS FINANZDIENSTLEISTUNGEN 2020

in % nach Region



² Seit dem vierten Quartal 2019 umfasst die EU Bank nunmehr die BMW Bank GmbH mit ihren Filialen in Italien, Spanien und Portugal. Die bisherige Tochtergesellschaft in Frankreich wurde aufgrund strategischer Ausrichtungen organisatorisch in die Region Europa/Mittlerer Osten/Afrika übertragen.

FLOTTENGESCHÄFT LEICHT UNTER VORJAHR

Unter der Markenbezeichnung Alphabet bietet das Segment Finanzdienstleistungen im Flottenmanagement gewerblichen Kunden Finanzierungs- und Leasingverträge sowie spezifische Serviceleistungen an.

Das Segment betreute zum 31. Dezember 2020 einen Gesamtbestand von 704.977 Flottenverträgen (2019: 717.353 Verträge). Dies bedeutet einen leichten Rückgang um 1,7%.

VOLUMEN IN DER HÄNDLERFINANZIERUNG DEUTLICH VERRINGERT

Das Geschäftsvolumen in der Händlerfinanzierung verringerte sich im Berichtszeitraum deutlich um 23,5%. Aufgrund reduzierter Fahrzeugbestände lag es zum 31. Dezember 2020 insgesamt bei 16.241 Mio. € (2019: 21.227 Mio. €).

ERTRAGSLAGE SEGMENT FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Die Umsatzerlöse des Segments Finanzdienstleistungen sind im Berichtszeitraum aufgrund des Portfoliowachstums, im Wesentlichen in Deutschland, Italien und der Schweiz, sowie gestiegener Erlöse aus dem Verkauf von Leasingrückläufern leicht auf 30.044 Mio. € gestiegen (2019: 29.598 Mio. € / 1,5 %, währungsbereinigt 2,9%).

Die Umsatzkosten des Finanzdienstleistungsgeschäfts erhöhten sich im Vorjahresvergleich um 1.020 Mio. € (2019: 25.938 Mio. € / 3,9%). Wesentliche Treiber waren neben Abschreibungen für Leasingfahrzeuge und Kosten für den Verkauf von Leasingrückläufern insbesondere Aufwendungen für erhöhte Risikovorsorgen für erwartete Restwert- und Kreditverluste.

Das Ergebnis vor Steuern im Segment Finanzdienstleistungen lag mit 1.725 Mio. € (2019: 2.272 Mio. € / -24,1%) deutlich unter dem des Vorjahres.

Die Eigenkapitalrendite des Segments Finanzdienstleistungen bewegte sich im Geschäftsjahr 2020 mit 11,2% leicht unter dem Niveau des Vorjahres (2019: 15,0% / -3,8 Prozentpunkte). Wesentlicher Grund für den Rückgang war die pandemiebedingt erhöhte Risikovorsorge insbesondere für Kredit-, aber auch Restwertrisiken, die sich negativ auf die Ergebnissituation auswirkte.

Die bessere Risikosituation im vierten Quartal – insbesondere dank positiver Entwicklung der Vermarktungsergebnisse und geringerer Kreditrisikovorsorge – trug maßgeblich dazu bei, dass der Return on Equity im Jahr 2020 über dem Prognosewert (moderater Rückgang) aus der Quartalsmitteilung zum 30. September 2020 lag.

Für den Saldo der Mittelzu- und -abflüsse des Segments Finanzdienstleistungen ergibt sich folgendes Bild:

Der Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit resultierte im Wesentlichen wie oben beschrieben aus einer Reduzierung der Händlerbestände und dem damit einhergehenden Abbau von Forderungen aus Finanzdienstleistungen, vornehmlich der Händlerfinanzierung. Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit ist im Wesentlichen auf die Rückzahlung von Darlehen sowie den Rückgang der Asset-Backed-Finanzierungen zurückzuführen.

ZAHLUNGSSTRÖME FÜR DAS SEGMENT FINANZDIENSTLEISTUNGEN

in Mio. €	2020	2019	Veränderung
Mittelzufluss (+) / -abfluss (-) aus der betrieblichen Tätigkeit	2.762	-5.345	8.107
Mittelzufluss (+) / -abfluss (-) aus der Investitionstätigkeit	424	129	295
Mittelzufluss (+) / -abfluss (-) aus der Finanzierungstätigkeit	-2.508	5.300	-7.808
Saldo	678	84	594

RISIKOENTWICKLUNG

Im Berichtsjahr 2020 war die Risikosituation im Gesamtportfolio des Segments Finanzdienstleistungen im Wesentlichen geprägt von der durch die Corona-Pandemie ausgelösten Volatilität und der sich daraus ergebenden Bildung von zusätzlichen Risikovorsorgen für erwartete Kredit- und Restwertrisiken. Dabei handelt es sich um Rückstellungen für zukünftige Kreditausfälle beziehungsweise Restwertverluste.

Einen wesentlichen Bestandteil des Kreditrisikomanagements der BMW Group stellt die initiale und fortlaufende Prüfung der Bonität der Kreditnehmer dar. Wie bereits in den Vorquartalen erklärt, wurde im Segment Finanzdienstleistungen die Kreditrisikovorsorge im Berichtsjahr 2020 erhöht, um mögliche länger andauernde wirtschaftliche Auswirkungen der Corona-Pandemie auf das Endkunden- und Händlergeschäft bilanziell abzubilden. Dabei wurden die zum Abschlussstichtag verfügbaren, angemessenen und vertretbaren marktspezifischen Informationen und Einschätzungen verwendet.

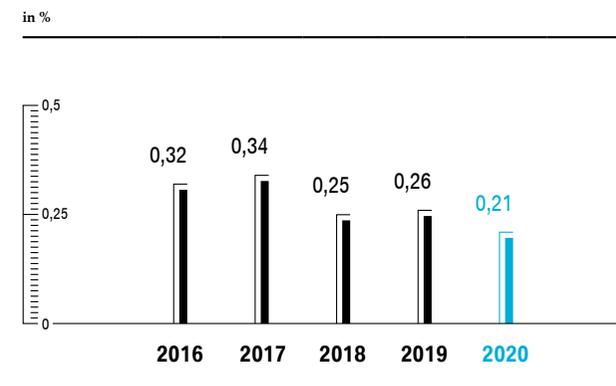
Die Kreditausfallrate für das gesamte Kreditportfolio lag zum 31. Dezember 2020 bei 0,21 % und blieb damit unter dem Vorjahreswert (2019: 0,26 %). Dabei betrug die Ausfallrate im Leasinggeschäft 0,16 % (2019: 0,15 %) und im Finanzierungsgeschäft mit Endkunden 0,31 % (2019: 0,41 %). Die positive Entwicklung der Ausfallrate ist auch auf staatliche Maßnahmen (zum Beispiel Zahlungsmoratorien oder Einschränkungen im Forderungsmanagementprozess) in vielen Ländern der Welt zurückzuführen.

Im Hinblick auf die Gebrauchtwagenpreise im Premiumsegment konnte 2020 bei der Vermarktung von Leasingrückläufern insgesamt eine positive Entwicklung beobachtet werden. Nach den deutlichen Verkaufsbeschränkungen während der Lockdown-Monate und dem dadurch geringeren Angebot an Neufahrzeugen im ersten Halbjahr zeigte sich in der zweiten Jahreshälfte eine verstärkte Nachfrage nach Neu- und Gebrauchtwagen. Trotz dieses erfreulichen Trends unterliegt die konjunkturelle Entwicklung pandemiebedingt unverändert erhöhten Unsicherheiten. Dies gilt insbesondere für die kurz- und mittelfristige Entwicklung der weltweiten Gebrauchtwagenmärkte im Premiumsegment. Darüber hinaus geht die BMW Group davon aus, dass in den nachfolgenden Quartalen – ähnlich wie im Berichtsjahr – mit überwiegender Wahrscheinlichkeit starke Preisschwankungen zum Beispiel aufgrund eines veränderten Nachfrageverhaltens oder erneuter temporärer Einschränkung im Wiedervermarktungsprozess auftreten werden. Dementsprechend wurden im Berichtsjahr 2020 im Hinblick auf die Risikoaufwendungen marktspezifisch Risikovorsorgen für das restwertisikotragende Portfolio gebildet.

Das Segment Finanzdienstleistungen trifft geschäftsüblich fortlaufend und umfassend Vorsorge für die wesentlichen Geschäftsrisiken. Nach aktueller Einschätzung ist das Segment angemessen gegen Restwert- und Kreditrisiken abgesichert.

Weitere Informationen zur Risikosituation sind dem Risiko- und Chancenbericht sowie den Angaben im Konzernanhang unter [↗ Textziffer \[38\]](#) zu entnehmen.

ENTWICKLUNG DER AUSFALLRATE FÜR DAS KREDITPORTFOLIO



SEGMENT SONSTIGE GESELLSCHAFTEN UND KONSOLIDIERUNGEN

Das Ergebnis vor Steuern im Segment Sonstige Gesellschaften und in den Konsolidierungen hat sich im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 483 Mio. € deutlich erhöht. Hier wirkten Auflösungseffekte aus dem Portfolio der vermieteten Erzeugnisse und geringere Eliminierungen aufgrund des gesunkenen Leasingneugeschäfts sowie eines aufgrund reduzierter Händlerbestände geringer erwarteten Leasingneugeschäfts.

ERLÄUTERUNGEN ZUR BMW AG

Die Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft (BMW AG) mit Sitz in München ist das Mutterunternehmen des BMW Konzerns (BMW Group). Die voranstehenden Erläuterungen zur BMW Group beziehungsweise zum Segment Automobile sind für die BMW AG zutreffend, sofern im Nachfolgenden keine abweichende Darstellung erfolgt. Der Jahresabschluss der BMW AG wird nach den Regeln des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB) sowie ergänzend nach den Regelungen des Aktiengesetzes (AktG) aufgestellt.

Der für die BMW AG bedeutsamste finanzielle Leistungsindikator ist die Ausschüttungsquote (Bilanzgewinn der BMW AG nach HGB bezogen auf den Konzernjahresüberschuss der BMW Group nach den International Financial Reporting Standards [IFRS]). Die bedeutsamsten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren sind im Wesentlichen identisch und gleichlaufend mit denen der BMW Group. Diese werden ausführlich im Wirtschaftsbericht des zusammengefassten Lageberichts beschrieben.

Unterschiede zwischen den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden nach HGB und den IFRS, nach denen der Konzernabschluss der BMW Group aufgestellt wird, ergeben sich vor allem bei der Aktivierung von immateriellen Vermögensgegenständen, der Bildung von Bewertungseinheiten, dem Ansatz und der Bewertung von Finanzinstrumenten und Rückstellungen sowie der Aktivierung latenter Steuern. Darüber hinaus ergeben sich Unterschiede im Ausweis von Vermögensgegenständen und Schulden sowie von Positionen der Gewinn- und Verlust-Rechnung.

RAHMENBEDINGUNGEN UND GESCHÄFTSVERLAUF

Die gesamtwirtschaftlichen und branchenbezogenen Rahmenbedingungen der BMW AG stimmen im Wesentlichen mit denen des Konzerns überein und werden im Wirtschaftsbericht des zusammengefassten Lageberichts beschrieben.

Die BMW AG entwickelt, fertigt und vertreibt eigene sowie von ausländischen Tochterunternehmen und von Zulieferern im Auftrag gefertigte Automobile und Motorräder sowie Ersatzteile und Zubehör und erbringt mit diesen Gegenständen in Zusammenhang stehende Dienstleistungen. Der Vertrieb erfolgt vor allem über Niederlassungen, Tochterunternehmen, selbstständige Händler sowie Importeure. Insbesondere durch die Auswirkungen der Corona-Pandemie sank der Automobilabsatz im Geschäftsjahr 2020 um 305.852 Einheiten auf 2.249.943 Einheiten. Im Automobilabsatz enthalten waren 598.853 Einheiten aus der Serienteileversorgung an BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, die mit 64.215 Einheiten über Vorjahresniveau lagen.

Zum 31. Dezember 2020 beschäftigte die BMW AG 84.668 Mitarbeiter (31. Dezember 2019: 86.700 Mitarbeiter, angepasst). Ab dem Geschäftsjahr 2020 wurden in der Kennzahl Anzahl der Mitarbeiter ausschließlich Kern- und befristete Mitarbeiter berichtet. Dies erfolgte im Einklang mit der Umstellung der internen Steuerung, die sich auf diese Mitarbeitergruppen konzentriert.

ERTRAGSLAGE

BMW AG GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG

in Mio. €	2020	2019
Umsatzerlöse	75.040	84.691
Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen	-63.726	-70.178
Bruttoergebnis vom Umsatz	11.314	14.513
Vertriebskosten	-4.030	-3.979
Allgemeine Verwaltungskosten	-2.747	-2.776
Forschungs- und Entwicklungskosten	-5.394	-5.528
Sonstige betriebliche Erträge	1.237	1.295
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-1.250	-2.526
Beteiligungsergebnis	3.084	1.858
Finanzergebnis	-280	39
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-214	-767
Ergebnis nach Steuern	1.720	2.129
Sonstige Steuern	-18	-22
Jahresüberschuss	1.702	2.107
Einstellung in die Gewinnrücklagen	-449	-461
Bilanzgewinn	1.253	1.646

Die Umsatzerlöse sanken im Vergleich zum Vorjahr um 9.651 Mio. €. Dies ist im Wesentlichen auf das durch die Corona-Pandemie reduzierte Absatzvolumen zurückzuführen. Geografisch entfiel der Rückgang größtenteils auf die Regionen Übriges Europa und USA. Auf den Umsatz von 75.040 Mio. € (2019: 84.691 Mio. €) entfiel ein konzerninterner Anteil von 49.348 Mio. € (2019: 57.412 Mio. €); dies entspricht einer Quote von 65,8 % (2019: 67,8 %).

Der Rückgang der Herstellungskosten um 9,2 % auf 63.726 Mio. € resultierte weitgehend aus dem geringeren Absatzvolumen. Gegenläufig wirkten im Geschäftsjahr Aufwendungen unter anderem im Zusammenhang mit dem Abgasrückführungskühler belastend. Das Bruttoergebnis vom Umsatz verringerte sich um 3.199 Mio. € auf 11.314 Mio. €.

Insgesamt lagen die Vertriebs- und allgemeinen Verwaltungskosten auf Vorjahresniveau.

Forschungs- und Entwicklungskosten entfielen hauptsächlich auf neue Fahrzeugmodelle (unter anderem iX3* sowie neues 4er Coupé und Cabrio), Aufwendungen für die Entwicklung von Basisarchitekturen, Antrieben, digitalen Produkten und automatisiertem Fahren sowie verstärkte Ausgaben im Zusammenhang mit der Elektrifizierung. Korrespondierend zu den Fahrzeuganläufen sanken die Forschungs- und Entwicklungskosten um 2,4 % im Vergleich zum Vorjahr.

* Siehe ^{LZ} Verbrauchs- und CO₂-Angaben.

Die sonstigen betrieblichen Erträge verminderten sich auf 1.237 Mio. € (2019: 1.295 Mio. €). Die Veränderung war im Wesentlichen auf niedrigere Erträge aus der Auflösung von sonstigen Rückstellungen zurückzuführen, gegenläufig erhöhten sich die Erträge aus Finanzgeschäften.

Bei den sonstigen betrieblichen Aufwendungen in Höhe von 1.250 Mio. € (2019: 2.526 Mio. €) wirkte vor allem der Vorjahreseffekt aus der Dotierung einer Rückstellung für ein Kartellverfahren der EU-Kommission.

Die im Beteiligungsergebnis enthaltenen Erträge aus Gewinnabführungsverträgen mit Konzerngesellschaften stiegen im Vergleich zum Vorjahr. Das Finanzergebnis hingegen verschlechterte sich gegenüber dem Vorjahr um 319 Mio. €, im Wesentlichen bedingt durch geringere Erträge aus mit den Pensionsverpflichtungen zu verrechnendem Deckungsvermögen.

Der Aufwand aus Steuern vom Einkommen und vom Ertrag resultierte überwiegend aus Quellensteuern für das Geschäftsjahr.

Nach Abzug von Steuern ergab sich ein Jahresüberschuss von 1.702 Mio. € gegenüber 2.107 Mio. € im Vorjahr.

Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung über die Gewinnverwendung ergibt sich ein zur Ausschüttung verfügbarer Bilanzgewinn in Höhe von 1.253 Mio. € (2019: 1.646 Mio. €). Dieser entspricht einer auf den Konzernjahresüberschuss bezogenen Ausschüttungsquote in Höhe von 32,5 % (2019: 32,8 %).

FINANZ- UND VERMÖGENSLAGE

BMW AG BILANZ ZUM 31. DEZEMBER

in Mio. €	2020	2019
AKTIVA		
Immaterielle Vermögensgegenstände	488	405
Sachanlagen	12.520	12.473
Finanzanlagen	3.826	3.762
Anlagevermögen	16.834	16.640
Vorräte	5.748	5.994
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	778	964
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	18.939	16.698
Übrige Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	3.849	3.513
Wertpapiere	3.336	4.109
Flüssige Mittel	6.822	6.757
Umlaufvermögen	39.472	38.035
Rechnungsabgrenzungsposten	73	58
Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung	1.261	1.086
Bilanzsumme	57.640	55.819

>>

in Mio. €	2020	2019
PASSIVA		
Gezeichnetes Kapital	660	659
Kapitalrücklage	2.239	2.210
Gewinnrücklagen	11.013	10.564
Bilanzgewinn	1.253	1.646
Eigenkapital	15.165	15.079
Namens-Gewinn-Scheine	27	28
Rückstellungen für Pensionen	229	205
Übrige Rückstellungen	10.093	8.784
Rückstellungen	10.322	8.989
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	101	511
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	4.785	5.751
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	23.404	21.777
Übrige Verbindlichkeiten	221	187
Verbindlichkeiten	28.511	28.226
Rechnungsabgrenzungsposten	3.615	3.497
Bilanzsumme	57.640	55.819

Im Geschäftsjahr wurden 2.790 Mio. € (2019: 3.233 Mio. €) in immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen investiert. Dies entspricht einer Minderung von 13,7% im Vergleich zum Vorjahr. Die Abschreibungen beliefen sich auf 2.646 Mio. € (2019: 2.573 Mio. €).

Das Finanzanlagevermögen erhöhte sich im Wesentlichen aufgrund einer Zuzahlung in die Kapitalrücklage der BMW Bank GmbH, München, in Höhe von 88 Mio. € auf 3.826 Mio. € (2019: 3.762 Mio. €).

Die Vorräte verringerten sich auf 5.748 Mio. € (2019: 5.994 Mio. €), vornehmlich durch einen Bestandsabbau bei fertigen Erzeugnissen.

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen stiegen auf 18.939 Mio. € (2019: 16.698 Mio. €), insbesondere bedingt durch eine Erhöhung bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Die Erhöhung der übrigen Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände auf 3.849 Mio. € (2019: 3.513 Mio. €) war vor allem auf höhere Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, zurückzuführen. Gegenläufig wirkte eine Verminderung der Steuerforderungen.

Das Eigenkapital erhöhte sich um 86 Mio. € auf 15.165 Mio. € aufgrund der Einstellung in die anderen Gewinnrücklagen sowie der Ausgabe von Vorzugsaktien im Rahmen eines Mitarbeiteraktienprogramms. Gegenläufig wirkte der niedrigere Bilanzgewinn im Vergleich zur ausgeschütteten Dividende des Vorjahres. Die Eigenkapitalquote verzeichnete eine Veränderung von 27,0% auf 26,3%.

Zur Sicherung von Pensionsverpflichtungen wurden liquide Mittel zur Investition in Fondsvermögen in Höhe von 531 Mio. € im Rahmen von Contractual Trust Arrangements (CTA) treuhänderisch auf den BMW Trust e.V., München, übertragen. Eine Saldierung des Deckungsvermögens mit den gesicherten Verpflichtungen wurde vorgenommen. Sofern dieses die zu sichernde Verpflichtung überstieg, wurde der resultierende Überhang als aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung ausgewiesen.

Die Rückstellungen für Pensionen stiegen nach Saldierung der Pensionsverpflichtungen mit dem Deckungsvermögen von 205 Mio. € auf 229 Mio. € an.

Die übrigen Rückstellungen erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr im Wesentlichen aufgrund von Zuführungen zu den Rückstellungen aus Gewährleistungs-, Kulanzverpflichtungen und Produktgarantien im Zusammenhang mit dem Abgasrückführungskühler und für Verpflichtungen aus dem Vertriebsbereich.

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten verminderten sich um 410 Mio. € durch die Rückzahlung projektbezogener Darlehen.

Der Anstieg der Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen auf 23.404 Mio. € (2019: 21.777 Mio. €) war überwiegend auf konzerninterne Refinanzierungen zurückzuführen.

Der passive Rechnungsabgrenzungsposten erhöhte sich um 118 Mio. € auf 3.615 Mio. € und enthält im Wesentlichen Abgrenzungen für noch nicht erbrachte Teilleistungen in Zusammenhang mit Service- und Wartungsverträgen.

Die Liquidität der BMW Group wird durch ein konzernweit geltendes Liquiditätskonzept sichergestellt. Dieses Konzept beinhaltet, dass ein Großteil der Konzernliquidität bei der BMW AG konzentriert wird. Ein wichtiges Instrument ist in diesem Zusammenhang der bei der BMW AG angesiedelte Cashpool. Die Höhe der Liquiditätsposition der BMW AG spiegelt somit die globalen Geschäftstätigkeiten der BMW AG und weiterer Konzerngesellschaften wider.

Die flüssigen Mittel nahmen um 65 Mio. € auf 6.822 Mio. € zu, im Wesentlichen durch die Überschüsse aus betrieblicher Tätigkeit und Rückflüssen aus Wertpapieren des Umlaufvermögens. Gegenläufig wirkten vor allem die Mittelabflüsse aus der Finanzierungstätigkeit sowie Investitionen in Anlagevermögen.

RISIKEN UND CHANCEN

Die Geschäftsentwicklung der BMW AG hängt maßgeblich von den Risiken und Chancen der BMW Group ab, die ausführlich im Prognose-, Risiko- und Chancenbericht des zusammengefassten Lageberichts dargestellt sind. Die BMW AG partizipiert grundsätzlich an den Risiken ihrer Beteiligungen und Tochterunternehmen entsprechend der jeweiligen Anteilsquote. Gleichzeitig hat das Beteiligungsergebnis einen wesentlichen Einfluss auf das Ergebnis der BMW AG.

Die BMW AG ist in das konzernweite Risikomanagementsystem und das Interne Kontrollsystem der BMW Group eingebunden. Für nähere Informationen wird auf das Kapitel Internes Kontrollsystem bezogen auf die Rechnungslegungsprozesse im zusammengefassten Lagebericht verwiesen.

AUSBLICK

Die BMW AG erwartet für das Geschäftsjahr 2021 eine Ausschüttungsquote (Bilanzgewinn der BMW AG nach HGB bezogen auf den Konzernjahresüberschuss der BMW Group nach IFRS) im Korridor von 30 bis 40 % (2020: 32,5 %).

Die Erwartungen für die BMW AG hinsichtlich ihrer nichtfinanziellen Leistungsindikatoren entsprechen im Wesentlichen – aufgrund ihrer Bedeutung im Konzern und ihrer Verflechtungen mit den Konzerngesellschaften – den Prognosen der BMW Group, die ausführlich im Prognose-, Risiko- und Chancenbericht des zusammengefassten Lageberichts beschrieben werden. Die erwarteten Auswirkungen der Corona-Pandemie sind im Prognosebericht für das Jahr 2021 berücksichtigt.

Der von der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, Niederlassung 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 ist darüber hinaus auf der Homepage der BMW Group unter www.bmwgroup.com/ir verfügbar.

PROGNOSE-, RISIKO- UND CHANCEN- BERICHT

PROGNOSEBERICHT

Der Prognose-, Risiko- und Chancenbericht der BMW Group gibt die voraussichtliche Entwicklung des Unternehmens im Jahr 2021 mit ihren wesentlichen Risiken und Chancen aus der Sicht der Konzernleitung wieder. Der Prognosebericht erstreckt sich entsprechend der konzerninternen Steuerung über ein Jahr. Risiken und Chancen hingegen werden im Unternehmen auf der Basis einer zweijährigen Betrachtung gesteuert. Daher umfasst der **Prognose-, Risiko- und Chancenbericht** einen Zeitraum von zwei Jahren.

Der kontinuierliche Planungsprozess im Unternehmen stellt sicher, dass auch Chancen, die sich kurzfristig ergeben, schnell und konsequent genutzt werden können, aber auch auf unerwartete Risiken entsprechend reagiert wird. Die wesentlichen Risiken und Chancen sind im Risiko- und Chancenbericht ausführlich beschrieben. Die dort näher erläuterten Risiken und Chancen betreffen sämtliche Leistungsindikatoren und können dazu führen, dass deren tatsächliche Entwicklung von der Prognose abweicht.

Ab dem Berichtsjahr 2020 werden im Prognosebericht zusätzlich zu den etablierten Leistungsindikatoren die Steuerungsgrößen Frauenanteil in Führungsfunktionen in der BMW Group, Anteil elektrifizierter Fahrzeuge an den Auslieferungen und CO₂-Emissionen je produziertes Fahrzeug berichtet **Prognose, Ziele und Steuerungssystem**. Dies entspricht der Steuerungslogik in der BMW Group, konsequent und integriert nach finanziellen und nach ESG-Zielen zu steuern.

KONJUNKTURAUSSICHTEN

Nach aktueller Einschätzung des Internationalen Währungsfonds (IWF) wird die Weltwirtschaft 2021 mit 5,5 % im Vergleich zum Vorjahr kräftig wachsen. Es ist davon auszugehen, dass viele Staaten ihre umfassenden geld- und fiskalpolitischen Maßnahmen 2021 fortsetzen, um die von der Corona-Pandemie gebeutelte Wirtschaft anzukurbeln. Hinzukommen könnten Erholungseffekte, die nach den Lockdowns der Wirtschaft zusätzlichen Schwung verleihen würden. Die tatsächliche Entwicklung wird allerdings stark vom Fortschritt und vom Erfolg der laufenden Impfaktionen abhängig sein. Die Möglichkeit weiterer Infektionswellen und Mutationen stellt ein zusätzliches Risiko dar. Weitere Informationen zu politischen und weltwirtschaftlichen Risiken finden sich auch im **Prognose-, Risiko- und Chancenbericht**.

In der Eurozone wird 2021 mit einem BIP-Wachstum von rund 4,3 % gerechnet. Etwas geringer dürfte das Plus in Deutschland ausfallen (+ 3,6 %). In den übrigen Mitgliedsstaaten der Eurozone sind die konjunkturellen Aussichten den Erwartungen nach zum Teil positiv.

So wird in Frankreich (+ 5,6 %), Italien (+ 4,6 %) und Spanien (+ 5,7 %) im Prognosezeitraum ein Zuwachs des BIP erwartet.

Im UK wird die Konjunktorentwicklung 2021 nicht nur von Corona, sondern auch von den Folgen des mit der EU vereinbarten Handels- und Kooperationsabkommens abhängen. Beim Wirtschaftswachstum wird aktuell mit einem Plus von 4,6 % für die britische Wirtschaft gerechnet.

Die Wachstumsrate in den USA dürfte 2021 mit 4,8 % ebenfalls positiv ausfallen. Die US-Notenbank wird aller Voraussicht nach weiter an ihrer Niedrigzinspolitik festhalten. Die von US-Präsident Biden angekündigten Konjunkturpakete sollten die Wirtschaft ankurbeln.

Auch in Japan hat die Pandemie die Wirtschaft stark in Mitleidenschaft gezogen. Allerdings ist für 2021 eine Erholung um 2,8 % zu erwarten.

Die Wirtschaft in China konnte als einzige im vergangenen Jahr leicht wachsen. Mit einem Plus von 8,4 % sollte die chinesische Wirtschaft ihren Wachstumskurs fortsetzen.

DEVISENMÄRKTE

Für die BMW Group sind im internationalen Umfeld vor allem der US-Dollar, das britische Pfund, der chinesische Renminbi und der japanische Yen von besonderer Bedeutung. Bei diesen Hauptwährungen ist auch im Jahr 2021 mit einer großen Schwankungsbreite zu rechnen.

Für 2021 ist davon auszugehen, dass die US-amerikanische Notenbank ihre expansive Geldpolitik fortsetzt. Hinzu kommt, dass die Notenbank in den USA zukünftig Inflationsraten von mehr als 2% auch über einen längeren Zeitraum akzeptiert. Dies dürfte zu einer weiteren Abwertung des US-Dollars gegenüber dem Euro führen.

Beim chinesischen Renminbi lassen die engen wirtschaftlichen Verflechtungen zwischen den USA und China einen relativ synchronen Verlauf der Währungen beider Länder erwarten. Für 2021 ist mit einer leichten Abwertung des Renminbi gegenüber dem Euro zu rechnen.

Der Außenwert des britischen Pfunds wird in diesem Jahr maßgeblich von den Folgen des Abkommens bestimmt, das die britische Regierung mit der EU getroffen hat. Derzeit sind die Auswirkungen noch unklar, daher wird mit einer Seitwärtsbewegung des relativ schwachen Pfunds gerechnet.

An der stark expansiv ausgerichteten Geldpolitik der Notenbank in Japan dürfte sich auch 2021 wenig ändern. Die Notierungen zwischen Euro und Yen sollten daher eher einem Seitwärtstrend folgen.

Die Währungen zahlreicher Schwellenländer könnten aufgrund der anhaltenden Corona-Pandemie unter weiteren Abwertungsdruck gegenüber dem US-Dollar und dem Euro geraten. Dies gilt vor allem für Länder wie Russland, Brasilien und Indien.

INTERNATIONALE AUTOMOBILMÄRKTE

Auf den internationalen Automobilmärkten werden auch 2021 die Pandemieauswirkungen spürbar sein. Zwar wird weltweit mit einem Anstieg der Zulassungszahlen gerechnet (rund 78 Mio. Fahrzeuge/+7,7%), insgesamt werden aber deutlich weniger Fahrzeuge verkauft als vor der Corona-Krise.

Für die Automobilmärkte in Europa wird mit einem deutlichen Zuwachs im Vergleich zum Vorjahr gerechnet (12,4 Mio. Einheiten/+4,2%). Allerdings wird das Vorkrisenniveau noch nicht wieder erreicht. Für Deutschland (2,9 Mio. Einheiten/-0,6%) wird gegenwärtig sogar ein leichter Rückgang der Neuzulassungszahlen erwartet. In Frankreich (1,8 Mio. Einheiten/+9,1%), Italien (1,5 Mio. Einheiten/+9,0%) und Spanien (rund 0,9 Mio. Einheiten/+4,3%) dürften die Zulassungszahlen laut Prognosen allerdings deutlich zulegen. Für das UK sind die Zulassungsprognosen ebenfalls positiv (1,7 Mio. Einheiten/+3,2%).

Auch in den USA dürfte der negative Trend auf dem Automobilmarkt vorläufig enden. Den aktuellen Prognosen zufolge legt der US-Markt 2021 um 9,8% auf 16,0 Mio. Einheiten kräftig zu.

Für China dürften nach aktueller Einschätzung die PKW-Zulassungen im Vergleich zum Vorjahr stark zulegen (22,0 Mio. Einheiten/+7,6%).

In Japan wird für 2021 im Fahrzeugmarkt ebenfalls ein deutlicher Aufwärtstrend erwartet (rund 4,7 Mio. Einheiten/+6,0%).

INTERNATIONALE AUTOMOBILMÄRKTE

	Veränderung Zulassungen in %
Europa	+4,2
davon Deutschland	-0,6
davon Frankreich	+9,1
davon Italien	+9,0
davon Spanien	+4,3
davon UK	+3,2
USA	+9,8
China	+7,6
Japan	+6,0
Gesamt	+7,7

INTERNATIONALE MOTORRADMÄRKTE

Die BMW Group erwartet für das Jahr 2021, dass die weltweiten Motorradmärkte im Hubraumsegment über 250 ccm insgesamt leicht über dem Niveau des Vorjahres liegen werden. Dabei dürfte Spanien nach dem Rückgang im Jahr 2020 eine solide Erholung zeigen. Für Italien wird ein leichter Anstieg erwartet, für Deutschland und Frankreich hingegen wird von einer leicht rückläufigen Entwicklung ausgegangen. Auch in den USA wird ein leichtes Minus erwartet. Brasilien könnte eine solide Erholung zeigen. China wird den Erwartungen zufolge 2021 ein deutliches Wachstum aufweisen. Der weitere Verlauf der Pandemie und die Auswirkungen auf die internationale Konjunktur werden auch im Jahr 2021 einen bedeutenden Einfluss auf den Motorradmarkt haben.

INTERNATIONALES ZINSUMFELD

Die Handelsbeziehungen zwischen den USA und China dürften sich unter der neuen US-amerikanischen Regierung zwar verbessern, jedoch weiterhin angespannt bleiben. Niedrige Inflationsraten lassen den Notenbanken Raum, ihre expansive Geldpolitik fortzuführen. Der Anstieg der Inflationsrate seit Jahresbeginn insbesondere in der Eurozone könnte darauf hindeuten, dass auch die Verbraucherpreise im Verlauf des Jahres 2021 weiter anziehen.

In der Eurozone deuten der Verlauf der Pandemie und Verzögerungen beim Start der Impfkationen gegenwärtig auf einen längeren Weg zur Normalität hin. Etwaige weitere Lockdowns in der ersten Jahreshälfte könnten das Wirtschaftswachstum sowie die Inflationszahlen bremsen, so dass die EZB möglicherweise wenig Spielraum für Zinserhöhungen im Jahr 2021 haben wird.

Im UK ist aktuell noch nicht zu erwarten, dass sich die wirtschaftliche Lage im ersten Quartal deutlich bessern wird. Trotz der ersten Erfolge des Impfprogramms und der angekündigten vorsichtigen Lockerungen des Lockdowns bleibt abzuwarten, inwieweit die Ausbreitung der dort aufgetretenen Virusmutation die Lage wieder verschärfen könnte. Begleitet von den bestehenden fiskal- und geldpolitischen Maßnahmen der Regierung und der britischen Notenbank wird mit einer konjunkturellen Erholung entsprechend erst gegen Sommer gerechnet. Es ist daher davon auszugehen, dass die britische Notenbank die Zinsen zunächst stabil hält.

Um sich von den Auswirkungen der Pandemie zu erholen, hat das Repräsentantenhaus in den USA das Konjunkturpaket von Präsident Biden in Höhe von

1,9 Bio. US-Dollar gebilligt. Trotz steigender Inflationserwartungen für 2021 ist die Fed entschlossen, das aktuelle Programm der geldpolitischen Lockerung fortzusetzen und den Leitzins unverändert zu lassen.

Die chinesische Notenbank wird ihren Kurs voraussichtlich beibehalten. Das Wachstum der Wirtschaft in China dürfte sich 2021 trotz der angespannten Handelsbeziehungen mit den USA weiter beschleunigen.

AUSWIRKUNGEN AUF DIE BMW GROUP

Die Entwicklung auf den internationalen Automobilmärkten hat unmittelbare Auswirkungen auf die BMW Group. Die Herausforderungen im Wettbewerbsumfeld, aber auch durch die weitere Entwicklung in der Corona-Pandemie werden die Absatzentwicklung wesentlich beeinflussen. Die BMW Group ist durch ihr global ausgerichtetes Geschäftsmodell aber in der Lage flexibel zu reagieren. Das Zusammenspiel von Vertriebs- und Produktionsnetz erlaubt es ferner, unvorhersehbare Entwicklungen in einzelnen Regionen auszugleichen. Investitionen auch in wichtige Zukunftsmärkte legen die Basis für weiteres Wachstum. Gleichzeitig wird damit die globale Präsenz der BMW Group gestärkt.

Unwägbarkeiten bei den (wirtschafts-)politischen Rahmenbedingungen können dazu führen, dass die Konjunkturentwicklung in einigen Regionen von den erwarteten Trends und Entwicklungen abweicht. Dazu zählen die Handels- und Zollpolitik, die Sicherheitspolitik sowie mögliche weitere internationale Handelskonflikte.

Darüber hinaus bestehen unverändert Risiken bei vorgelagerten Prozessen wie zum Beispiel mögliche Versorgungsengpässe durch fehlende Zulieferungen aus Regionen, die zum Brennpunkt eines Pandemiegeschehens werden können. Aufgrund der hohen Nachfrage auf den internationalen Halbleiter-Märkten besteht aktuell zusätzlich das Risiko von Lieferengpässen bei der Versorgung der Produktion mit elektronischen Bauteilen.

➤ **Risiken und Chancen aus dem Einkauf**

Die BMW Group beobachtet die Entwicklung aufmerksam und ist darauf vorbereitet, die notwendigen Maßnahmen zeitnah und konsequent umzusetzen.

PROGNOSEANNAHMEN

Der Prognose-, Risiko- und Chancenbericht enthält zukunftsbezogene Angaben. Sie basieren auf Erwartungen und Einschätzungen der BMW Group und können von unvorhersehbaren Ereignissen beeinflusst werden. Dies kann dazu führen, dass die tatsächliche Geschäftsentwicklung, unter anderem wegen veränderter politischer und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen aber auch dem weiteren Verlauf in der Corona-Pandemie, sowohl positiv als auch negativ von den nachfolgend beschriebenen Erwartungen abweicht ➤ **Risiko- und Chancenbericht**.

Der nachfolgende Ausblick bezieht sich auf den Prognosezeitraum von einem Jahr und basiert auf der Zusammensetzung der BMW Group in diesem Zeitraum. Er berücksichtigt alle zum Zeitpunkt der Aufstellung vorliegenden Erkenntnisse, die einen Einfluss auf den Geschäftsverlauf der BMW Group haben könnten. Die im Prognosebericht enthaltenen Erwartungen beziehen sich auf die Planung des Unternehmens für das Jahr 2021 und geben den aktuellen Stand wieder. Die Grundlagen und wesentlichen Annahmen der Planung sind nachfolgend dargestellt. Sie enthalten die Konsensmeinung führender Organisationen wie Wirtschaftsforschungsinstitute und Banken. Diese Annahmen fließen in die Planungsprämissen für die BMW Group ein.

Auch im Jahr 2021 wird die Corona-Pandemie Einfluss auf den Geschäftsverlauf und damit die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der BMW AG und des Konzerns haben. Die unverändert bestehende Ungewissheit über den weiteren Verlauf und die Folgen der Corona-Pandemie erschwert eine genaue Prognose der Geschäftsentwicklung der BMW Group für das Jahr 2021. Für das Prognosejahr 2021 geht die BMW Group davon aus, dass das ursprünglich flächendeckende Infektionsgeschehen, das noch 2020 dominierte, durch wiederkehrende, regionale Brennpunkte abgelöst wird. Die BMW Group unterstellt in ihren Planungen, dass – abgesehen von Brennpunktverläufen – das Infektionsgeschehen weltweit insgesamt kontrolliert werden kann. Auch die sukzessive anlaufenden Impfkampagnen und die steigende Impfstoffversorgung sollten im Jahr 2021 eine zunehmend positive Wirkung entfalten.

Unsicherheiten bleiben jedoch durch das Auftreten und die rasche Verbreitung mutierter Virenstämme und die Wirksamkeit der aktuellen Impfstoffe gegen Virusmutationen. Mögliche Risiken und Auswirkungen daraus

auf die Weltwirtschaft, die Finanzmärkte und damit auf die BMW Group sind derzeit nicht abschätzbar und daher im Ausblick nicht enthalten.

Aufgrund der anhaltend hohen Nachfrage auf den internationalen Halbleitermärkten hat sich die Versorgungssituation bei Elektronik-Chips zunehmend angespannt. Hier besteht grundsätzlich das Risiko von Lieferengpässen bei Halbleiterbauteilen, die für die eigene Produktion bestimmt sind. Die Situation wird aufmerksam beobachtet. Sollte sich die Situation weiter zuspitzen und es zu deutlichen Lieferengpässen kommen, kann nicht ausgeschlossen werden, dass dies Auswirkungen auf die Prognose hat.

Die BMW Group rechnet damit, dass die Spannungen zwischen den USA und China auch nach dem Wechsel der US-Regierung anhalten und für Unsicherheit sorgen. Das Unternehmen geht nach derzeitiger Einschätzung allerdings nicht davon aus, dass es zu einer weiteren Erhöhung der aktuellen Zollsätze kommt.

Die der BMW Group bekannten Abschätzungen und Annahmen für das Geschäftsjahr sind im Prognosebericht berücksichtigt und beschrieben. Darüber hinaus sind zum jetzigen Zeitpunkt keine weiteren wesentlichen Chancen und Risiken bekannt oder abschätzbar. Im Jahresverlauf können Veränderungen in den Schätzgrundlagen jedoch nicht ausgeschlossen werden.

ERWARTUNGEN DER BMW GROUP GESAMTAUSSAGE DER KONZERNLEITUNG

Für das Geschäftsjahr 2021 wird trotz eines volatilen und durch die weltweite Ausbreitung des Coronavirus belasteten Umfelds von einem Aufwärtstrend bei der Geschäftsentwicklung und einer stabilen Risikosituation ausgegangen. Neue Automobil- und Motorradmodelle sowie Serviceangebote und Dienstleistungen rund um die individuelle Mobilität werden den Erwartungen zufolge für positive Impulse sorgen. Das Ergebnis vor Steuern im Konzern sollte im Prognosezeitraum daher deutlich zulegen.

Im Segment Automobile dürfte dabei die Zahl der Auslieferungen von Fahrzeugen der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce solide über dem Niveau des Vorjahres liegen. Gleichzeitig ist davon auszugehen, dass bei den CO₂-Emissionen in der Neuwagenflotte¹ ausgehend von der angepassten Bezugsbasis² erneut eine deutliche Reduzierung erzielt wird. Dies ist neben den Weiterentwicklungen bei den hoch effizienten Verbrennungsmotoren mit einem deutlich steigenden Anteil elektrifizierter Fahrzeuge verbunden. Die CO₂-Emissionen je produziertes Fahrzeug werden den Planungen zufolge moderat sinken. Die EBIT-Marge im Segment Automobile sollte sich im Vergleich zum Vorjahr erholen und 2021 in einem Korridor von 6 bis 8 % und der RoCE im Automobilgeschäft daher deutlich steigen.

¹ EU einschließlich Norwegen und Island; seit 2018 Wert gemäß Umstellung auf WLTP (Worldwide Harmonized Light Vehicles Test Procedure) und auf den Neuen Europäischen Fahrzyklus (NEFZ) zurückgerechnet.

² Effizienzkennzahl berechnet aus Scope 1- und Scope 2-CO₂-Emissionen (market-based Methode gemäß GHG Protocol Scope 2-Guidance. Vernachlässigung von klimawirksamen Gasen neben CO₂) der Fahrzeugproduktion ohne Motorrad, bereinigt um KWK-Verluste und geteilt durch die Gesamtzahl produzierter Fahrzeuge inkl. Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, ohne Fahrzeuge aus den Auftragsfertigungen Magna Steyr und Nedcar.

Für den RoE im Segment Finanzdienstleistungen wird von einem Wert im Korridor von 12 bis 15 % ausgegangen. Die Umstellung auf die Intervallprognose beim RoE ermöglicht einen enger gefassten und damit präziseren Ausblick.

Im Segment Motorräder sollte bei den Auslieferungen ein solider Anstieg zu verzeichnen sein. Die EBIT-Marge wird sich im Zielkorridor von 8 bis 10 % bewegen und der Segment-RoCE daher auch deutlich über dem Vorjahr liegen.

Der Anteil von Frauen in Führungsfunktionen in der BMW Group sollte leicht steigen.

Die oben beschriebenen Ziele sollen mit einer leicht sinkenden Mitarbeiterzahl erreicht werden.

Die anhaltende Unsicherheit insbesondere aus der weiteren Entwicklung in der Corona-Pandemie, den (wirtschafts-)politischen Rahmenbedingungen sowie der internationalen Handels- und Zollpolitik könnten dazu führen, dass in vielen Regionen das konjunkturelle Umfeld von den erwarteten Trends und Entwicklungen deutlich abweicht. Dies hätte signifikante Auswirkungen auf den Geschäftsverlauf der BMW Group. Darüber hinaus kann der tatsächliche Geschäftsverlauf der BMW Group von den aktuellen Erwartungen auch durch die nachfolgend im Risiko- und Chancenbericht aufgeführten Risiken und Chancen abweichen.

BMW GROUP BEDEUTSAMSTE LEISTUNGSINDIKATOREN

		2020 berichtet	2020 angepasst	2021 Prognose ¹
KONZERN				
Ergebnis vor Steuern	Mio. €	5.222	–	Deutlicher Anstieg
Mitarbeiter am Jahresende		120.726	–	Leichter Rückgang
Frauenanteil in Führungsfunktionen in der BMW Group	%	17,8	–	Leichter Anstieg
SEGMENT AUTOMOBILE				
Auslieferungen ²	Einheiten	2.324.809	–	Solider Anstieg
Anteil elektrifizierter Fahrzeuge an den Auslieferungen	%	8,3	–	Deutlicher Anstieg
CO ₂ -Emissionen EU-Neuwagenflotte ³	g / km	99 ⁶	135 ⁷	Deutliche Reduzierung
CO ₂ -Emissionen je produziertes Fahrzeug ⁴	Tonnen	0,23	0,31 ⁸	Moderate Reduzierung
EBIT-Marge	%	2,7	–	6 bis 8
Return on Capital Employed ⁵	%	12,7	–	Deutlicher Anstieg
SEGMENT MOTORRÄDER				
Auslieferungen	Einheiten	169.272	–	Solider Anstieg
EBIT-Marge	%	4,5	–	8 bis 10
Return on Capital Employed ⁵	%	15,0	–	Deutlicher Anstieg
SEGMENT FINANZDIENSTLEISTUNGEN				
Return on Equity	%	11,2	–	12 bis 15

¹ auf Basis angepasster Werte; zur Definition der Prognosebandbreiten siehe ^{L2} Glossar

² enthält Automobile aus dem Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2020: 602.247 Automobile)

³ EU einschließlich Norwegen und Island; seit 2018 Wert gemäß Umstellung auf WLTP (Worldwide Harmonized Light Vehicles Test Procedure) und auf den Neuen Europäischen Fahrzyklus (NEFZ) zurückgerechnet.

⁴ Effizienzkennzahl berechnet aus Scope 1- und Scope 2-CO₂-Emissionen (market-based Methode gemäß GHG Protocol Scope 2-Guidance. Vernachlässigung von klimawirksamen Gasen neben CO₂) der Fahrzeugproduktion ohne Motorrad, bereinigt um KWK-Verluste und geteilt durch die Gesamtzahl produzierter Fahrzeuge inkl. Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, ohne Fahrzeuge aus den Auftragsfertigungen Magna Steyr und Nedcar.

⁵ Die Prognose für den Return on Capital Employed (RoCE) für die Segmente Automobile und Motorräder stützt sich – abweichend von den übrigen bedeutsamsten Leistungsindikatoren – auf die Veränderung in Prozentpunkten.

⁶ Wert (interne Berechnung) berücksichtigt die in den regulatorischen Vorgaben definierten Flexibilitätäten: Phase-In mit 5 g/km, Supercredits BEV/PHEV mit 7,5 g/km und Öko-Innovationen mit 2,4 g/km.

⁷ Der nach internen Berechnungen ermittelte CO₂-Flottenwert 2020 in Höhe von 99 g/km basiert auf NEFZ und beinhaltet gesetzlich zulässige Anrechnungsfaktoren (Phase-in, Supercredits und Öko-Innovationen).

Die CO₂-Flottenprognose 2021 basiert gemäß gesetzlichen Vorgaben auf WLTP und beinhaltet geringere Anrechnungsfaktoren, da für 2021 kein Phase-in mehr zulässig ist und die BMW Group die maximal anrechenbaren Supercredits 2020 in vollem Umfang genutzt hat. Daher wurde zur besseren Vergleichbarkeit der CO₂-Flottenprognose 2021 und des CO₂-Flottenwerts 2020 eine interne Umrechnung des Werts für 2020 von NEFZ einschließlich der Anrechnungsfaktoren auf WLTP ohne Anrechnungsfaktoren vorgenommen. Diese Hilfskennzahl hat keinen offiziellen Charakter und existiert in der Gesetzgebung für das Jahr 2020 nicht, sondern dient lediglich einer nachvollziehbaren Überleitung auf das Jahr 2021.

⁸ CO₂-Emissionen nach Scope 1 und 2 beinhalten ab dem Jahr 2021 neben den Produktionsemissionen auch Emissionen aus Standorten, die nicht der Produktion zugeordnet sind, z. B. Forschungszentren, Vertriebszentren, Bürogebäude.

RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Als ein weltweit führender Anbieter von Premiumautomobilen, Motorrädern und Mobilitäts- sowie Finanzdienstleistungen ist die BMW Group zahlreichen Unsicherheiten und Veränderungen ausgesetzt. Um Wachstum, Profitabilität, Effizienz und nachhaltiges Handeln auch in Zukunft zu realisieren, muss die BMW Group bewusst Risiken eingehen und die sich ergebenden Chancen konsequent nutzen.

Das Management von Chancen und Risiken ist die Basis, um auf Änderungen politischer, wirtschaftlicher, technischer oder rechtlicher Rahmenbedingungen adäquat zu reagieren. Um die Beherrschung dieser Risiken zu gewährleisten, hat die BMW Group ein umfangreiches Risikomanagementsystem geschaffen. Ziel des Risikomanagementsystems ist es, Risiken, die die Erreichung der Unternehmensziele gefährden könnten, zu identifizieren, zu bewerten und aktiv zu steuern. Dabei werden alle einzelnen und kumulierten Risiken, die den Erfolg des Unternehmens gefährden könnten, überwacht und gesteuert.

Sofern erwartet wird, dass die identifizierten Chancen beziehungsweise Risiken eintreten, sind diese bereits in den Aussagen im Prognosebericht verarbeitet. Die nachfolgenden Ausführungen beinhalten mögliche künftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer positiven (Chancen) beziehungsweise negativen (Risiken) Prognoseabweichung für die BMW Group führen können.

GESAMTBILD DER RISIKO- UND CHANCENLAGE

Die Einschätzung der Gesamtrisikolage ist das Ergebnis der konsolidierten Betrachtung aller wesentlichen Risiken. Für die BMW Group ist die Gesamtrisikolage gegenüber dem Vorjahr moderat angestiegen und reflektiert im Worst Case eine deutliche Verschlechterung der Weltwirtschaftslage aufgrund der Corona-Pandemie. Die Vertriebs- und Produktionsplanung hat die BMW Group bereits an die zu erwartenden gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen angepasst und in die Prognose integriert. Sollten sich die Auswirkungen der Pandemie im Jahr 2021 als weniger gravierend erweisen und die Wirtschaft sich schneller erholen, könnten sich Chancen für Umsatz und Ergebnis bieten.

Das Management der BMW Group sieht den Bestand des Unternehmens nicht gefährdet. Die derzeit bestehenden Risiken werden wie im Vorjahr als beherrschbar angesehen, können sich – ähnlich wie die Chancen – bei einem Eintreten auf die zugrunde liegenden bedeutsamsten Leistungsindikatoren auswirken, und damit von der Prognose abweichen. Die finanzielle Ausstattung des Konzerns ist stabil; der Liquiditätsbedarf ist gegenwärtig durch vorhandene Liquidität und verfügbare Finanzierungsinstrumente gedeckt.

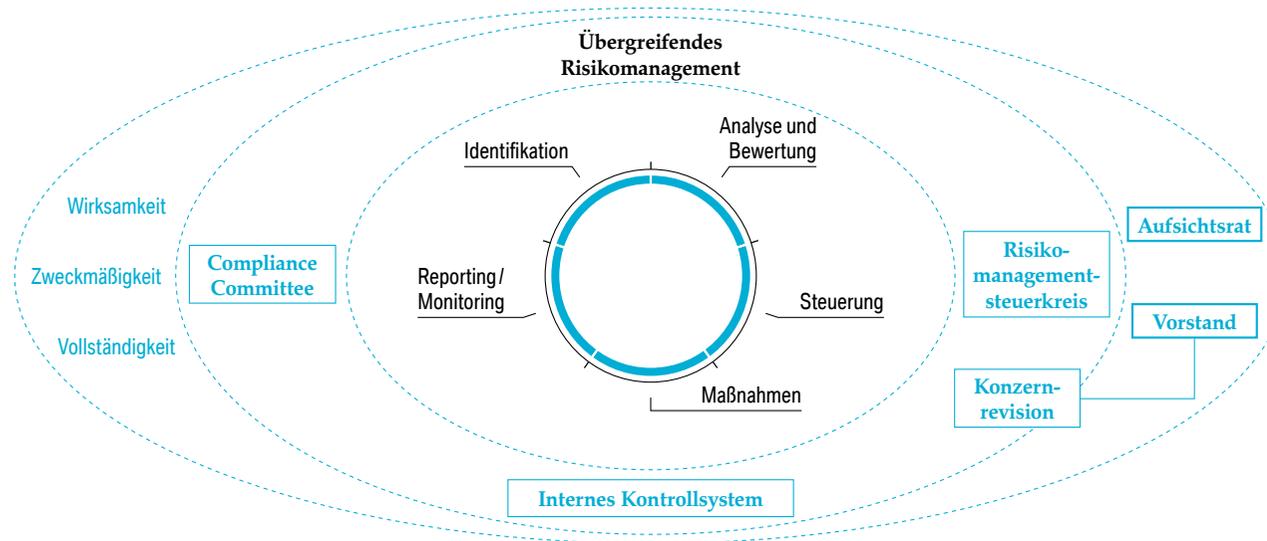
Neben den nachfolgend beschriebenen Risiken kann es unvorhersehbare Ereignisse geben, die sich negativ auf die Geschäftstätigkeit und somit auf die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der BMW Group sowie die Reputation des Konzerns auswirken können.

ORGANISATION DES RISIKOMANAGEMENTS

Das Risikomanagement ist in einem dezentralen unternehmensweiten Netzwerk organisiert und wird durch eine zentrale Risikomanagementfunktion gesteuert. Jedes Ressort der BMW Group ist über Netzwerkbeauftragte repräsentiert. Die formale Verankerung stärkt die Sichtbarkeit des Netzwerks und unterstreicht die Bedeutung des Risikomanagements im Unternehmen. Verantwortlichkeiten und Aufgaben der zentralen Risikomanagementfunktion sowie der Netzwerkbeauftragten sind klar dokumentiert und angenommen. Aus dem Netzwerk gemeldete wesentliche Risiken werden zunächst dem Steuerkreis Risikomanagement unter Vorsitz des Konzerncontrollings zur Prüfung vorgelegt. Nach erfolgter Prüfung werden die wesentlichen Risiken an den Vorstand und an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats berichtet.

Weitere Funktionen wie **Compliance und Menschenrechte** und das **Interne Kontrollsystem** bilden wichtige Schnittstellen zum Risikomanagement. Die Konzernrevision überprüft das vom Vorstand eingerichtete Risikomanagementsystem jährlich als unabhängige Kontrollinstanz.

RISIKOMANAGEMENT IN DER BMW GROUP



Basierend auf einem konzernweit gültigen Grundsatz ist jeder Mitarbeiter und jede Führungskraft verpflichtet, Risiken über die vorgesehenen Berichtswege zu melden. Die zentralen Elemente einer adäquaten Risikokultur sind in den Grundwerten der BMW Group, in der BMW Group Anweisung Risikomanagement sowie in der Risikostrategie verankert. Neue Erkenntnisse und Anforderungen fließen kontinuierlich in das Risikomanagement der BMW Group ein, womit eine Weiterentwicklung gewährleistet ist. Es finden regelmäßig Weiterbildungsmaßnahmen und

Informationsveranstaltungen in der BMW Group und insbesondere im Risikomanagementnetzwerk statt. Sie sind ein wesentliches Element, um die Prozessbeteiligten auf neue oder zusätzliche Anforderungen vorzubereiten.

Der Risikomanagementprozess gilt unternehmensweit und umfasst die frühzeitige Identifikation von Risiken, die Analyse und Risikobewertung, den abgestimmten Einsatz geeigneter Steuerungsinstrumente sowie die Überwachung und Evaluierung der Maßnahmen.

RISIKOBEWERTUNG

Für die Bewertung von Risiken nutzt die BMW Group standardisierte Methoden. Alle wesentlichen Risiken werden mit Value-at-Risk-Modellen bewertet und mit einheitlichen Schadensverteilungsmaßen beurteilt. Dies führt zu einer besseren Vergleichbarkeit der Risiken sowohl in der internen als auch in der externen Berichterstattung. Die Gesamtwirkung der Risiken auf die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage wird nachfolgend einheitlich als Ergebnisauswirkung bezeichnet.

Risiken werden sowohl nach ihrer potenziellen Ergebnisauswirkung (Worst Case-Betrachtung) als auch nach ihrer Risikohöhe (durchschnittliche Ergebnisauswirkung unter Berücksichtigung der Eintrittswahrscheinlichkeit) klassifiziert. Die Betrachtung und Darstellung der Auswirkungen von Risiken erfolgt unter Berücksichtigung bereits wirksamer risikoreduzierender Maßnahmen (Nettobetrachtung). Risiken werden über einen zweijährigen Betrachtungszeitraum hinweg bewertet.

Die potenzielle Ergebnisauswirkung im Worst Case-Fall wird in die folgenden Kategorien eingeteilt:

Klasse	Potenzielle Ergebnisauswirkung im Worst Case
Gering	> 0 – 500 Mio. €
Mittel	> 500 – 2.000 Mio. €
Hoch	> 2.000 Mio. €

Für die Klassifizierung der Risikohöhe gelten folgende Kategorien:

Klasse	Risikohöhe
Gering	> 0 – 50 Mio. €
Mittel	> 50 – 400 Mio. €
Hoch	> 400 Mio. €

Die Ergebnisauswirkungen von Chancen und Risiken werden getrennt dargestellt und nicht miteinander verrechnet. Sofern kein Segment explizit hervorgehoben wird, betreffen die Chancen und Risiken das Segment Automobile. Der Risikokonsolidierungskreis entspricht dem Konsolidierungskreis des Konzernabschlusses der BMW Group.

ÜBERWACHUNG DER RISIKOTRAGFÄHIGKEIT

Durch die Aggregation aller wesentlichen Risiken auf Konzernebene mittels Value-at-Risk-Modellen können konzernweite Auswirkungen und Trends erkannt

werden. Dazu werden die potenziellen Ergebnisauswirkungen der Risiken (Konfidenzniveau: 99 %) unter Berücksichtigung von Korrelationseffekten aggregiert. Zur Beurteilung der Risikotragfähigkeit der BMW Group werden die aggregierten Risiken der Risikodeckungsmasse (bilanziertes Eigenkapital) gegenübergestellt. Ein Limitsystem für diverse Risiken unterstützt die Überwachung der Risikotragfähigkeit.

UMGANG MIT NICHTFINANZIELLEN RISIKEN IM RAHMEN DER NFE

Neben einem umfassenden Risikomanagement ist auch nachhaltiges Wirtschaften in den zentralen strategischen Unternehmensprinzipien enthalten. Aus Nachhaltigkeitsaspekten resultierende Risiken werden grundsätzlich über das unternehmensweite Risikomanagementnetzwerk identifiziert.

Im Rahmen der Analyse nachhaltigkeitsbezogener Chancen und Risiken werden auch die mit dem Klimawandel verbundenen physischen Risiken (zum Beispiel Unterbrechung der Lieferketten aufgrund von Naturgefahren) und Transitionsrisiken (zum Beispiel Erfüllung von Emissionsvorgaben) bewertet.

Nach § 289 c HGB erfolgt im Berichtsprozess eine Überprüfung von Risiken mit Auswirkungen auf die im Gesetz genannten nichtfinanziellen Aspekte. Wesentliche Risiken im Sinne dieses Gesetzes sind dabei Risiken, die mit der Geschäftstätigkeit, den Geschäftsbeziehungen und den Produkten und Dienstleistungen der BMW Group verknüpft sind und die sehr wahrscheinlich schwerwiegende negative Auswirkungen haben.

Im Berichtsjahr wurden im Rahmen der Überprüfung keine wesentlichen nichtfinanziellen Risiken identifiziert.

CHANCENMANAGEMENT

In einem dynamischen Marktumfeld ergeben sich auch Chancen. Die Identifikation von Chancen ist in den Strategie- und Planungsprozessen der BMW Group integriert. Auf Basis dieser Analysen wird die Ausrichtung des Produkt- und Serviceportfolios permanent überprüft. So werden beispielsweise Produktprojekte zur Erweiterung des Angebots dem Vorstand zur Entscheidung vorgelegt. Um auf lange Sicht im Wettbewerb erfolgreich zu agieren und gleichermaßen den politisch geforderten und gesellschaftlich angestrebten Wandel zur Klimaneutralität erfolgreich zu gestalten, werden die Fahrzeugplattformen hinsichtlich der Antriebsarten flexibel ausgelegt. Dadurch kann die BMW Group noch schneller auf sich wandelnde Kundenbedürfnisse reagieren.

Darüber hinaus sind die kontinuierliche Überprüfung wichtiger Geschäftsprozesse sowie eine strikte Kostenkontrolle von essenzieller Bedeutung, um eine hohe Profitabilität und Kapitalrendite zu gewährleisten.

Die Umsetzung der identifizierten Chancen erfolgt dezentral in den Fachstellen. Die Beurteilung der Bedeutung der Chancen für die BMW Group erfolgt durch eine qualitative Einordnung in die Kategorien wesentlich und unwesentlich. Wahrscheinliche Maßnahmen zur Steigerung der Profitabilität sind bereits in der Prognose unterstellt.

RISIKEN UND CHANCEN

Die folgende Übersicht bietet einen Gesamtüberblick über die wesentlichen Risiken und Chancen und zeigt deren Bedeutung für die BMW Group auf. Gesamthaft bestehen für die BMW Group weder zum

Bilanzstichtag noch zum Zeitpunkt der Aufstellung bestandsgefährdende Risiken. Die Risiken und Chancen im Segment Finanzdienstleistungen werden aufgrund der Besonderheiten des Geschäftsmodells im Abschnitt **📌 Risikomanagementsystem im Segment Finanzdienstleistungen** separat dargestellt.

	Risiken		Chancen	
	Klassifizierung der Risikohöhe	Veränderung zum Vorjahr	Klassifizierung	Veränderung zum Vorjahr
RISIKEN UND CHANCEN				
Volkswirtschaftliche Risiken und Chancen	Hoch	Konstant	Wesentlich	Erhöht
Strategische und branchenspezifische Risiken und Chancen				
Änderungen von Gesetzen und Regulierung	Hoch	Konstant	Unwesentlich	Konstant
Marktentwicklung	Hoch	Konstant	Unwesentlich	Konstant
Risiken und Chancen aus betrieblichen Aufgabenbereichen				
Produktion und Technologie	Hoch	Konstant	Unwesentlich	Konstant
Einkauf	Hoch	Erhöht	Unwesentlich	Konstant
Vertriebsnetz	Gering	Konstant	Unwesentlich	Konstant
Informationssicherheit, Datenschutz und IT	Hoch	Konstant	Unwesentlich	Konstant
Finanzrisiken und -chancen				
Währungen	Hoch	Erhöht	Wesentlich	Konstant
Rohstoffe	Mittel	Konstant	Wesentlich	Konstant
Liquidität	Mittel	Erhöht	–	–
Sonstige Finanzrisiken	Mittel	–	Wesentlich	–
Pensionsverpflichtungen	Hoch	Konstant	Wesentlich	Konstant
Rechtliche Risiken	Mittel	Konstant	–	–

VOLKSWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN UND CHANCEN

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit und somit auf das Ergebnis der BMW Group. Unvorhersehbare Störungen innerhalb der globalen Wirtschaftsverflechtungen können zu schwer abschätzbaren Auswirkungen führen. Volkswirtschaftliche Risiken könnten wegen der damit verbundenen Absatzschwankungen mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die mit volkswirtschaftlichen Risiken verbundenen Risikohöhen werden als hoch klassifiziert.

Das aktuell größte Risiko für die Weltwirtschaft ist die weitere Ausbreitung und die Folgen der Corona-Pandemie. Es besteht nach wie vor trotz der aktuellen Rückgänge der Infektionszahlen eine erhebliche Ungewissheit über die weitere Dynamik des Infektionsgeschehens. Die weitere Entwicklung ist stark vom Fortschritt und dem Erfolg der laufenden Impfaktionen abhängig. Der Zeitpunkt, ab dem eine hohe Impfquote den Verlauf der Pandemie deutlich abmildern kann, ist nicht mit Sicherheit prognostizierbar. Somit dürften Beschränkungen des öffentlichen Lebens sowie regionale Lockdowns weiterhin zu Unsicherheiten bei den Konsumenten führen und die Absatzsituation in allen Märkten stark belasten. Die BMW Group beobachtet die Situation kontinuierlich und ergreift entsprechende Maßnahmen.

Nur wegen Corona sind die Risiken aus der Vor-Corona-Zeit aber nicht aus der Welt, auch wenn sie teilweise aus der öffentlichen Wahrnehmung verdrängt worden sind. Der Handelskonflikt zwischen den USA und China dürfte auch trotz des neuen US-Präsidenten ein wichtiges Thema bleiben. Der Schwerpunkt könnte sich aber von reinen Zollerhöhungen zu Import- und Exportbeschränkungen auf bestimmte Technologien verschieben. Eine mögliche Einführung von weiteren Handelsbeschränkungen auf

beiden Seiten könnte sich durch erschwerte Bedingungen für den Import von Fahrzeugen deutlich negativ auf die Geschäftstätigkeit der BMW Group auswirken.

Durch den fortschreitenden Klimawandel können in zunehmendem Maße Naturkatastrophen auftreten, die vielfältige Auswirkungen auf die BMW Group haben. So könnte beispielsweise die Wirtschaftstätigkeit in den betroffenen Regionen negativ beeinflusst werden. Für die Konsumenten wäre dies mit Einkommenseinbußen und drohender Arbeitslosigkeit verbunden und würde sich negativ auf den Absatz auswirken. Die BMW Group bereitet sich im Rahmen des Projektes Anpassung an den Klimawandel auf zahlreiche mögliche Folgen vor und integriert die Chancen und Risiken des Klimawandels im Rahmen einer konsistenten Berichterstattung in diesem Bericht.

Weitere Risiken für die Wirtschaft sind unter anderem die politische Instabilität in Belarus, der Konflikt zwischen Armenien und Aserbaidschan, die politischen Unruhen in den USA, die Auswirkungen der Änderung des Status Hongkongs sowie die Unsicherheit bezüglich der Schuldentragfähigkeit in einigen europäischen Ländern.

Sollte im Laufe des Jahres 2021 das Coronavirus mithilfe wirksamer Impfstoffe überwunden werden, könnten sich auch Chancen für den Umsatz und das Ergebnis der BMW Group bieten. Ein deutlich stärkeres BIP Wachstum in unseren absatzstarken Regionen, positive Impulse in Europa und den USA infolge neu aufgelegter Konjunkturpakete sowie eine Deeskalation des Handelskonflikts zwischen den USA und deren Wirtschaftspartnern könnten sowohl zu einem deutlich stärkeren Absatzwachstum als auch zu einer Reduzierung des Wettbewerbsdrucks und einer damit einhergehenden

verbesserten Preisdurchsetzung führen. Volkswirtschaftliche Chancen, die die Ertragslage der BMW Group nachhaltig positiv beeinflussen können, werden vor diesem Hintergrund von der BMW Group als wesentlich eingestuft.

STRATEGISCHE UND BRANCHENSPEZIFISCHE RISIKEN UND CHANCEN ÄNDERUNGEN VON GESETZEN UND REGULIERUNG

Ein bedeutendes Risiko für die Automobilindustrie besteht in kurzfristigen Verschärfungen von Gesetzen und Regulierungen, insbesondere in Bezug auf Emissions-, Sicherheits- und Verbraucherschutzbestimmungen sowie regionale Fahrzeugerwerbs- und -gebrauchssteuern. Auch länder- oder branchenspezifische Handelshemmnisse können sich kurzfristig verändern. Kurzfristige Verschärfungen können deutlich erhöhte Investitionen sowie laufende Kosten nach sich ziehen oder das Kundenverhalten beeinflussen. Der Eintritt des Risikos einer Angebotsunterbrechung durch nicht vorhersehbare kurzfristige Änderungen von Gesetzen und Regulierungen kann mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum und darüber hinaus verbunden sein. Die damit einhergehenden Risikohöhen werden als hoch eingestuft.

Derzeit sieht die BMW Group insbesondere bei den konventionellen Antrieben eine kontinuierliche Verschärfung der gesetzlichen Rahmenbedingungen im Bereich der Emissionen. Die BMW Group begegnet diesem Risiko zum einen mit der konsequenten Elektrifizierung aller Marken und Baureihen: Im Jahr 2023 wird die BMW Group den eigenen Planungen zufolge bereits

25 elektrifizierte Modelle auf der Straße haben. Zum anderen treibt die BMW Group die Weiterentwicklung hocheffizienter Verbrennungsmotoren mit dem Ziel voran, Kraftstoffverbrauch und Emissionen weiter zu senken.

Weitere Risiken können aus Verschärfungen bestehender Import- und Exportbestimmungen resultieren. Diese führen in erster Linie zu zusätzlichen Aufwendungen, können aber auch den Import beziehungsweise Export von Fahrzeugen und Teilen einschränken.

Als Folge von Änderungen handelspolitischer Rahmenbedingungen können kurz- bis mittelfristig auch positive Ergebniseffekte für die BMW Group entstehen. Ein möglicher Abbau von tarifären Handelshemmnissen, Importbeschränkungen oder eine Herabsetzung von direkten Verbrauchssteuern bieten das Potenzial für günstigere Herstellkosten oder auch die Möglichkeit, Produkte und Dienstleistungen dem Kunden günstiger anzubieten. Zusätzliche Chancen aus Änderungen von Gesetzen und Regulierung werden gegenüber der Prognose für die Ertragslage der BMW Group als unwesentlich eingestuft.

Marktentwicklung

Neben ökonomischen und branchenspezifischen politischen Rahmenbedingungen könnten auch eine weiter steigende Wettbewerbsintensität unter den etablierten Anbietern sowie der Marktzugang neuer Konkurrenten zu schwer abschätzbaren Auswirkungen führen. Auch nicht vorhergesehene Konsumentenpräferenzen und eine veränderte Markenwahrnehmung können sowohl Chancen als auch Risiken bergen. Der Eintritt von Marktrisiken könnte mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe ist als hoch einzustufen.

Eine potenzielle weitere Steigerung der Wettbewerbsintensität könnte erhöhten Druck auf den Absatz, die Preise und die Margen mit sich bringen. So könnte die BMW Group bei dem Wandel von konventionell angetriebenen Fahrzeugen zu alternativen Antriebskonzepten – trotz Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen – mit Angebots- und Nachfrageverwerfungen konfrontiert werden. Dabei kann ein verändertes Kundenverhalten auch durch Veränderungen von Einstellungen, Werten, Umwelteinflüssen sowie Kraftstoff- beziehungsweise Energiepreisen induziert sein. Die Vertriebs- und Produktionsprozesse in der BMW Group bieten durch ihre Flexibilität die Möglichkeit, die damit einhergehenden Risiken zu reduzieren sowie sich ergebende Chancen in Markt- oder Produktsegmenten zu nutzen.

Branchenspezifische lokale Einschränkungen der Produktnutzung können die BMW Group auf einzelnen Märkten in ihrem Absatz limitieren. So werden in urbanen Gebieten vereinzelt lokale Maßnahmen eingeführt, darunter Einfahrbeschränkungen, Straßennutzungsgebühren oder teilweise stark restriktive Zulassungsbeschränkungen. Dies könnte sich lokal auf die Nachfrage betroffener BMW Group Fahrzeuge auswirken und somit negative Folgen für den Absatz, die Margen und gegebenenfalls die Restwerte dieser Fahrzeuge haben. Die BMW Group begegnet diesem Risiko unter anderem durch ein zunehmendes Angebot an elektrifizierten Fahrzeugen und Mobilitätsdienstleistungen.

Die Absatzmärkte werden kontinuierlich beobachtet, um den Mehrwert für die Kunden zu steigern und dabei Chancen bezüglich Absatzwachstum und Preisdurchsetzung zu realisieren. Der weitere Ausbau des Produkt- und Mobilitätsportfolios sowie die Expansion in Wachstumsregionen tragen die wichtigsten mittel- bis langfristigen Wachstumschancen für die BMW Group. Dies hängt vor allem von der Fähigkeit ab, innovative

Produkte und Services zu entwickeln und auf den Markt zu bringen. Sollten sich die in der aktuellen Wettbewerbssituation negativen Effekte schneller reduzieren als erwartet, entstehen für die BMW Group zusätzliche Chancen. Die BMW Group schätzt im Betrachtungszeitraum – gegenüber den in der Prognose bereits unterstellten Ansätzen – die Bedeutung für die Ertragslage als unwesentlich ein.

RISIKEN UND CHANCEN AUS BETRIEBLICHEN AUFGABENBEREICHEN

Risiken und Chancen aus Produktion und Technologie

Risiken in Produktionsprozessen und aus Technologiefeldern können zu ungeplanten Produktionsunterbrechungen oder zusätzlichen Kosten aufgrund von Rückrufaktionen führen. Der Eintritt von solchen Risiken könnte mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die entsprechenden Risikohöhen werden als hoch eingeschätzt.

Als Auslöser von Produktionsunterbrechungen kommen Brandereignisse, Beschädigungen der Infrastruktur, Maschinen- und Werkzeugbrüche, IT-Störungen, ein temporärer Ausfall der Medienversorgung, Störungen in Transport und Logistik oder der Ausbruch einer Pandemie in Betracht. Sämtliche Produktionseinheiten bereiten sich auf potenzielle Produktionsunterbrechungen und -ausfälle anhand von diversen Maßnahmen vor, die teilweise bereits im Planungsprozess aufgesetzt werden, aber auch flexibel im operativen Betrieb eingesetzt werden können. Die Maßnahmen wirken dabei sowohl auf Schadenshöhen als auch auf die Eintrittswahrscheinlichkeit der Risiken.

Der technische Brandschutz, eine schnelle Reaktion durch Betriebsfeuerwehren und Schulungen der Mitarbeiter stellen Bausteine für die Vermeidung beziehungsweise die Minderung potenzieller Schäden durch Brände dar. Für den Fall von Brandereignissen mit signifikanten Betriebsunterbrechungen in der eigenen Produktion oder auch bei Lieferanten wurden zudem Verträge mit Versicherungsunternehmen hoher Bonität abgeschlossen.

Das erfolgreiche Business Continuity Management der BMW Group trägt dazu bei, im Falle eines Produktionsausfalls die Stillstandszeit zu minimieren und das Produktionsvolumen so schnell wie möglich aufzuholen.

Flexible Arbeitszeitmodelle und Arbeitszeitkonten zur Steuerung des Mitarbeiterereinsatzes sowie die Fähigkeit, je nach Bedarf einzelne Fahrzeugmodelle oder Motorentypen mit hoher Flexibilität in weiteren Werken der BMW Group zu bauen, leisten einen wesentlichen Beitrag dafür, dass die Produktion der Nachfrageentwicklung folgen kann.

Durch den Rollout von Detect-Analyse-Respond-Maßnahmen wird der Bedrohung von gezielten Cyberangriffen entgegengewirkt, da Cyberangriffe zur Beschädigung von Fertigungsanlagen und damit zu längeren Ausfalldauern und hohen Schadenswerten führen könnten.

Beim Transport von Fahrzeugen aus den Produktionswerken in die Vertriebsregionen können Fahrzeuge aufgrund von Naturgefahren und anderen Risiken beschädigt oder zerstört werden. Infolge einer zunehmenden Anzahl von Großschäden sind die Selbstbehalte in den Transportversicherungspolice deutlich angestiegen. Zudem ziehen sich immer mehr Versicherungsunternehmen aus diesem Marktsegment zurück. Dies könnte dazu führen, dass der Abschluss einer Versicherung wirtschaftlich nicht mehr vertretbar wird und die BMW Group die Schäden selbst tragen müsste.

Die BMW Group bildet angemessene Rückstellungen für Gewährleistungs- und Kulanzverpflichtungen. Es kann dennoch nicht ausgeschlossen werden, dass darüber hinaus zusätzliche Kosten aufgrund von Rückrufaktionen eintreten können, die nicht oder nicht vollständig durch Rückstellungen abgedeckt sind. Solche Risiken können immer dann entstehen, wenn eingesetzte Materialien und Verarbeitungsprozeduren trotz intensivster Qualitätssicherungsprozesse sich – auch noch Jahre nach Produkteinführung – als ungenügend herausstellen. Ergänzende Informationen zu Risiken im Zusammenhang mit Rückstellungen für Gewährleistungs- und Kulanzverpflichtungen sind im Konzernanhang unter [↗ Textziffer \[33\]](#) enthalten.

Die BMW Group sieht Chancen in Produktionsprozessen und aus Technologiefeldern vor allem in Wettbewerbsvorteilen durch die Beherrschung neuer und komplexer Technologien. Innovationen in den Technologien und in der IT sind Treiber der Digitalisierung in der Produktion. Aufgrund des zeitlichen Vorlaufs zur Entwicklung neuer Produkte und Prozesse werden die zusätzlichen Chancen im Betrachtungszeitraum als unwesentlich für die Ertragslage der BMW Group bewertet.

Risiken und Chancen aus dem Einkauf

Risiken aus dem Einkauf beziehen sich vor allem auf Versorgungsengpässe durch Lieferantenausfälle sowie auf die Gefährdung von BMW Group relevantem Know-how im Lieferantennetzwerk. Produktionsprobleme bei den Lieferanten können zu erhöhten Aufwendungen für die BMW Group bis hin zu Produktionsunterbrechungen mit entsprechender Reduzierung des Fahrzeugabsatzes führen. Die BMW Group setzt ein umfangreiches Instrumentarium von Kontroll- und aktiven Steuerungsmaßnahmen ein, um den aktuellen Herausforderungen in der Zulieferindustrie zu begegnen. Der Eintritt von Einkaufsrisiken könnte mit hohen Ergebnisauswirkungen

über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe resultierend aus Einkaufsrisiken wird als hoch klassifiziert.

Die in der Automobilindustrie eng verzahnte Zusammenarbeit zwischen Herstellern und Zulieferern bei der Entwicklung und Produktion von Fahrzeugen und dem Angebot von Dienstleistungen und Services schafft neben den ökonomischen Vorteilen auch erhöhte Abhängigkeiten. Mögliche Gründe für den Ausfall einzelner Lieferanten sind insbesondere IT-Risiken, Verstöße gegen Nachhaltigkeits- oder Qualitätsstandards sowie das Auftreten von Naturgefahren und Bränden. Auch mangelnde finanzielle Leistungsfähigkeit einzelner Lieferanten kann die Werkeversorgung gefährden; die Vorsorgen für entsprechende Gegenmaßnahmen wurden im Zuge der Corona-Pandemie erhöht.

Außerdem fließt die dynamische Entwicklung der nationalen Sicherheitslage eines Landes als potenzieller Ausfallgrund einer Wertschöpfungs-/Lieferkette in die Risikoquantifizierung ein. Risiken, die sich für Lieferanten und gesamte Lieferketten aus der Anpassung an den Klimawandel ergeben könnten, werden anhand von unternehmensinterner Expertise und fortlaufend, unter Berücksichtigung wissenschaftlicher Erkenntnisse, bewertet.

Die zunehmende Komplexität im Lieferantennetzwerk insbesondere bei den nur indirekt durch die BMW Group steuerbaren Vorlieferanten ist eine weitere mögliche Ursache für den Ausfall von direkten Lieferantenstandorten. Hier besteht beispielsweise das Risiko, dass es aufgrund der hohen Nachfrage auf den internationalen Halbleiter-Märkten zu Engpässen bei der Versorgung der Produktion mit elektronischen Bauteilen kommen könnte. Auch die gestiegene Bedrohungslage durch Cyberangriffe entlang der gesamten Wertschöpfungskette betrifft sowohl die Versorgungssicherheit der BMW Group als auch

den Schutz des für die BMW Group relevanten Know-hows. Um ein einheitliches Informationssicherheitsniveau aller Beteiligten entlang der Wertschöpfungs-/Lieferkette sicherzustellen, forciert die BMW Group bei ihren Lieferanten den Nachweis einer angemessenen Informationssicherheitszertifizierung.

Durch Beobachtung und Entwicklung der globalen Lieferantenmärkte ist die BMW Group kontinuierlich bestrebt, die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens durch die Zusammenarbeit mit den weltweit besten Anbietern für Produkte und Dienstleistungen zu optimieren. Schon bei der Vorauswahl ihrer Lieferanten achtet die BMW Group auf Erfüllung ihrer Nachhaltigkeitsstandards für das Lieferantennetzwerk. Hierzu gehören unter anderem die Achtung und Sicherstellung international anerkannter Menschenrechte sowie Arbeits- und Sozialstandards.

Die Höhe der CO₂-Emissionen wird als eigenständiges Vergabekriterium in Ausschreibungen und Neuvergaben berücksichtigt. Damit stellt die BMW Group sicher, dass die First Tier-Ebene neben anderen Faktoren das Thema CO₂-Emissionen als geschäftsrelevant betrachtet und ihrerseits Ziele für die weiteren Lieferkettenebenen aufsetzt. Bei der Reduzierung von CO₂-Emissionen in den Lieferketten wird auf eine konstruktive Zusammenarbeit mit den Lieferanten gesetzt. Dabei muss jedoch festgehalten werden, dass die BMW Group hier auf korrekte Angaben der Lieferanten angewiesen ist.

Weiterhin werden für die Serienlieferanten die Brandrisiken mittels Fragebogen und punktuell durch Vor-Ort-Begehungen evaluiert. Notwendige Maßnahmen werden fortlaufend durch die Lieferanten umgesetzt, bewertet und das Ergebnis in den Vergabeprozess für neue Projekte zurückgespielt.

Den Risiken bei der Rohstoffversorgung wird mit einer Reduzierung des Rohstoffeinsatzes oder der Substitution durch alternative Rohstoffe begegnet.

Chancen entstehen im Ressort Einkauf und Lieferantennetzwerk vor allem aus dem globalen Sourcing und der daraus resultierenden Effizienzsteigerung. Die Nutzung von Innovationen der Lieferanten ist eine der Voraussetzungen für zukunftsweisende Mobilitätsangebote. Die Erschließung von standortspezifischen Faktorkostenvorteilen, insbesondere im Zuge des Aufbaus von lokalen Lieferantenstrukturen im Umfeld neuer und bestehender BMW Fertigungsstätten, und die Einführung neuer, innovativer Fertigungstechnologien könnten zu niedrigeren Materialkosten für die BMW Group führen.

Ein Ziel der BMW Group ist es, in Europa Batteriezellen fertigen zu lassen. Ein wichtiger Baustein dafür ist, die Technologie der Batteriezelle weiterzuentwickeln und die Prozesse für die Zellproduktion zu beherrschen. Zur Sicherung der Elektrifizierungsstrategie wurden Verträge mit verschiedenen Lieferanten geschlossen. Weitere Chancen könnten durch die Integration bisher nicht identifizierter Innovationen aus dem Lieferantenmarkt in das Produktangebot des Unternehmens entstehen. Die BMW Group bietet innovativen Lieferanten eine Vielzahl an Möglichkeiten zur passgenauen Vertragsgestaltung, um die Attraktivität für Anbieter innovativer Lösungen zu erhöhen. Die BMW Group schätzt im Betrachtungszeitraum – gegenüber den in der Prognose bereits unterstellten Ansätzen – die Bedeutung der zusätzlichen Chancen für die Ertragslage als unwesentlich ein.

Risiken und Chancen im Vertriebsnetz

Die BMW Group nutzt für den Absatz ihrer Produkte und Dienstleistungen ein weltweites Vertriebsnetz, das vor allem aus selbstständigen Händlern, Niederlassungen,

Tochterunternehmen sowie Importeuren besteht. In Südafrika wurde zudem im Jahr 2020 ein Pilotprojekt für den Direktvertrieb gestartet. Sollte eine Bedrohung für den Fortbestand von Teilen des Vertriebsnetzes bestehen, beispielsweise aufgrund einer möglichen Insolvenz eines Handelsbetriebs, würden Risiken für die BMW Group entstehen. Der Eintritt von Vertriebsrisiken über den zweijährigen Betrachtungszeitraum ist mit geringen Ergebnisauswirkungen verbunden. Die Risikohöhe ist als gering einzustufen.

Insbesondere der Fortschritt im Bereich der digitalen Kommunikation und Vernetzung bietet Chancen für die Marken der BMW Group, zusätzliche Vertriebskanäle zu nutzen und neue Produkte anzubieten. Auf der Basis von Daten aus dem Fahrzeug heraus kann der Kunde eine bestimmte Dienstleistung in Anspruch nehmen und der Weitergabe seiner Telematik-Daten aktiv zustimmen. Die anfragenden Unternehmen erhalten die für die Dienstleistung notwendigen Daten verschlüsselt über das sichere Backend bei der BMW Group. Auf Basis dieser Informationen sind maßgeschneiderte, datenbasierte und innovative Serviceangebote möglich. Sollten neue Vertriebswege zu einer gegenüber der Planung größeren Ausweitung der Reichweite zu zusätzlichen Kundengruppen beitragen, könnten weitere Chancen entstehen. Die BMW Group schätzt im Betrachtungszeitraum – gegenüber den in der Prognose bereits unterstellten Ansätzen – die Bedeutung für die Ertragslage als unwesentlich ein.

Informationssicherheit, Datenschutz und IT

Durch die zunehmende Digitalisierung in allen Geschäftsbereichen sind die Anforderungen an die Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit von elektronisch verarbeiteten Informationen und an den damit verbundenen Einsatz von Informationstechnologie (IT) hoch. Neben einer verschärften Bedrohungslage steigen weltweit die

regulatorischen Anforderungen für den Umgang mit personenbezogenen Daten, beispielsweise durch den California Consumer Privacy Act. Der Eintritt von Risiken im Zusammenhang mit Informationssicherheit, Datenschutz und IT könnte mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Trotz umfangreicher Sicherheitsmaßnahmen und permanenten Hinwirkens auf Compliance mit dem geltenden Datenschutzrecht wird die Risikohöhe in diesem Bereich als hoch eingestuft.

Die Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit von Informationen, Daten und Systemen ist außer durch Cyberattacken und direkte physische Eingriffe auch durch fehlendes Bewusstsein und Fehlverhalten von Mitarbeitern gefährdet. Unmittelbare Folgen wären im Wesentlichen negative Auswirkungen auf der Umsatzseite aufgrund des Missbrauchs von Informationen bis hin zu Ausfällen in der Produktion von Teilen und Fahrzeugen. Eine weitere mittelbare Folge könnte ein Reputationsschaden sein.

Der Schutz der Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit von Geschäftsinformationen sowie Mitarbeiter und Kundendaten, zum Beispiel gegen unberechtigte Zugriffe und Missbrauch, hat einen sehr hohen Stellenwert. Die Informationssicherheit ist fester Bestandteil der Geschäftsprozesse und richtet sich nach der internationalen Norm ISO/IEC 27001. Im Rahmen des Risikomanagements werden Informationssicherheits-, Datenschutz- und IT-Risiken systematisch erfasst, von den Fachstellen mit Maßnahmen versehen und hinsichtlich Bedrohungslage und Risikoreduktion permanent überwacht. Regelmäßige Analysen und Kontrollen sowie ein konsequentes Sicherheitsmanagement gewährleisten ein adäquates Sicherheitsniveau.

Trotz kontinuierlicher Überprüfung und vorbeugender Sicherheitsmaßnahmen können Risiken in diesem Umfeld nicht vollständig ausgeschlossen werden. Alle Mitarbeiter sind zum sorgfältigen Umgang mit Informationen wie vertraulichen Geschäfts-, Kunden- und Mitarbeiterdaten, zur sicheren Nutzung von Informationssystemen und zu einem transparenten Umgang mit Risiken verpflichtet. Die konzernweit gültigen Vorgaben sind in einem umfassenden Regelwerk aus Grundsätzen, Richtlinien und Anweisungen dokumentiert, wie zum Beispiel den Privacy Corporate Rules für den Umgang mit personenbezogenen Daten. Regelmäßige Kommunikations-, Sensibilisierungs- und Schulungsmaßnahmen schaffen die Grundlage für ein hohes Sicherheitsverständnis und Risikobewusstsein. Bei Kooperationen und Partnerbeziehungen schützt die BMW Group ihr geistiges Eigentum und die Kunden- und Beschäftigtendaten durch klar definierte Vorgaben zum Informations- und Datenschutz sowie zur Nutzung der Informationstechnologie. Informationen, die Geschäftsgeheimnisse darstellen, sowie sensible personenbezogene Informationen unterliegen besonders strengen Sicherheitsvorkehrungen. Technische Schutzmaßnahmen umfassen industrieweite Standards und Good Practices. Die Verantwortung für den Datenschutz sowie den Informationsschutz liegt in jeder Konzerngesellschaft beim Vorstand beziehungsweise bei der jeweiligen Geschäftsführung.

Im Zuge der Digitalisierung verbessert die BMW Group nicht nur das Kundenerlebnis in den bestehenden Geschäftsfeldern, sondern es entstehen auch neue Geschäftsfelder, die erst durch Innovationen in der Informationstechnologie ermöglicht werden. Durch die Entwicklung und Bereitstellung digitaler Dienste für den Kunden, die Vernetzung des Fahrzeugs und Lösungen für automatisiertes Fahren ergeben sich neue Chancen. Über BMW ConnectedDrive und BMW CarData wird das Angebot an Diensten und Apps für den Kunden ständig

erweitert und aktualisiert. Die BMW Group schätzt im Betrachtungszeitraum – gegenüber der in der Planung inkludierten Prognose – die Bedeutung zusätzlicher Chancen für die Ertragslage als unwesentlich ein.

FINANZRISIKEN UND RISIKEN AUS DER VERWENDUNG VON FINANZINSTRUMENTEN

Währungsrisiken und -chancen

Die BMW Group schließt als international tätiger Konzern Geschäfte in verschiedenen Währungen ab, woraus grundsätzlich Währungsrisiken und -chancen resultieren. Ein beträchtlicher Anteil der Konzernumsätze und der Material- und Finanzmittelbeschaffung erfolgt außerhalb der Eurozone (vor allem in China und den USA). Zur Ermittlung der Währungsrisiken und -chancen werden Cashflow-at-Risk-Modelle und Szenarioanalysen eingesetzt und fortlaufend weiterentwickelt. Der Eintritt von Währungsrisiken könnte mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe im Hinblick auf Währungsrisiken wird als hoch eingeschätzt. Die Risikosituation hat sich somit gegenüber dem Vorjahr leicht erhöht, da sich die Volatilitäten einzelner Währungen im Zuge der Corona-Pandemie erhöht haben. Bei einer für die BMW Group positiven Währungsentwicklung resultieren daraus wesentliche Chancen.

Die Analyse der Währungsrisiken bildet die Entscheidungsgrundlage für das operative Währungsmanagement. Währungsrisiken steuert die BMW Group sowohl strategisch (mittel- und langfristig) als auch operativ (kurz- und mittelfristig). Mittel- und langfristig sind als Maßnahmen sowohl die Erhöhung der Produktion in

Fremdwährungsländern als auch die Steigerung der Einkaufsvolumen im Fremdwährungsraum zu nennen (Natural Hedging). Die Sicherung auf den Finanzmärkten dient der operativen beziehungsweise kurz- und mittelfristigen Steuerung von Währungsrisiken. Die wesentliche Zielsetzung dieses Steuerungsprozesses ist eine Erhöhung der Planungssicherheit für die BMW Group. Die Sicherungsgeschäfte werden ausschließlich mit Finanzmarktpartnern hoher Bonität abgeschlossen. Zum Chancenerhalt werden in bestimmten Marktphasen auch Optionen eingesetzt.

Rohstoffpreisrisiken und -chancen

Als produzierendes Industrieunternehmen ist die BMW Group Preisrisiken, insbesondere hinsichtlich der für die Fahrzeugherstellung notwendigen Rohstoffe, ausgesetzt. Die Ausgangsbasis für die Analyse des Rohstoffpreisrisikos sind die geplanten Einkäufe für Rohstoffe oder Komponenten mit Rohstoffinhalten. Zur Ermittlung der Rohstoffrisiken und -chancen werden Cashflow-at-Risk-Modelle und Szenarioanalysen eingesetzt.

Der Eintritt von Rohstoffpreisrisiken könnte mit mittleren Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Rohstoffrisiken sind mit einer mittleren Risikohöhe verbunden. Bei einer für die BMW Group positiven Entwicklung der Rohstoffpreise resultieren daraus wesentliche Chancen.

Die Änderung von Rohstoffpreisen überwacht die BMW Group mittels eines umfangreich definierten Steuerungsprozesses. Die wesentliche Zielsetzung dieses Steuerungsprozesses ist eine Erhöhung der Planungssicherheit für die BMW Group. Die Preisschwankungen für Edelmetalle (Platin, Palladium, Rhodium), Buntmetalle (Aluminium, Kupfer), Batterierohstoffe (Blei, Nickel, Kobalt), teilweise Stahl beziehungsweise Stahlgrundstoffe (Eisenerz, Koks-Kohle) und Energie (Gas, Strom) werden durch Finanzderivate beziehungsweise Lieferverträge mit Preisbindungen abgesichert.

Liquiditätsrisiken

Das Finanzierungs- und Leasinggeschäft im Segment Finanzdienstleistungen wird zum größten Teil durch den Kapitalmarkt refinanziert. Liquiditätsrisiken können zum einen in Form steigender Refinanzierungskosten, zum anderen in Form einer eingeschränkten Mittelverfügbarkeit aufgrund der generellen Marktsituation eintreten. Der Eintritt von Liquiditätsrisiken könnte mit mittleren Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe im Zusammenhang mit Liquiditätsrisiken einschließlich der Gefahr einer Verschlechterung des Ratings wird als mittel eingeschätzt. Gegenüber dem Vorjahr verändert sich die Einschätzung der Risikohöhe, da zu Beginn der Corona-Pandemie die Refinanzierungskosten am Kapitalmarkt kurzfristig stark angestiegen sind.

Auf Basis der Erkenntnisse aus der Finanzkrise wurde ein Liquiditätskonzept erarbeitet, das konsequent eingehalten und kontinuierlich weiterentwickelt wird. So werden jüngst auch Implikationen aus der Corona-Pandemie integriert. Bei der Finanzierung des Geschäfts im Segment Finanzdienstleistungen werden Liquiditätsrisiken durch die fristenkongruente Kapitalbindungsdauer (Matched-Funding-Prinzip) grundsätzlich vermieden.

Darüber hinaus wurden Szenarien gerechnet, die die potenzielle Auswirkung der Corona-Pandemie auf das Matched-Funding-Prinzip darstellen und analysieren.

Die konzernweite Sicherstellung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit der BMW Group wird durch das Einhalten von Liquiditätskennzahlen sowie durch eine breite Streuung der Refinanzierungsquellen gewährleistet. Dabei wird durch regelmäßige Messung und Überwachung sichergestellt, dass sich Zahlungseingänge und -ausgänge in den unterschiedlichen Laufzeiten und Währungen ausgleichen. Diese Vorgehensweise ist in das Liquiditätskonzept der BMW Group eingebunden.

Die Liquiditätssituation wird fortwährend überwacht und durch eine konzernweite Planung des Finanzbedarfs sowie der Finanzmittelbeschaffung erfasst und gesteuert. Die diversifizierte Refinanzierungsstrategie reduziert die Abhängigkeit von Instrumenten und Märkten. Zudem führt die solide Finanz- und Ertragssituation der BMW Group zu der von international anerkannten Ratingagenturen bestätigten hohen Bonität des Unternehmens. Derzeit werden in Bezug auf die Liquidität keine nennenswerten Chancen für die Ertragslage gesehen.

Ergänzende Informationen zu Risiken im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten sind im Konzernanhang unter  Textziffer [39] enthalten.

Sonstige Finanzrisiken

Unter die sonstigen Finanzrisiken fallen im Wesentlichen Kontrahentenrisiken sowie Risiken im Zusammenhang mit Firmenbeteiligungen.

Die BMW Group arbeitet mit Banken bei der Anlage der Liquidität sowie bei der derivativen Absicherung von Finanzmarktrisiken (insbesondere Währungen, Rohstoffe,

Zinsen) zusammen. Das Kontrahentenrisiko beschreibt das Risiko, dass die BMW Group die ihr zustehenden Zahlungen aus den beschriebenen Anlage- und Absicherungsgeschäften nicht erhält. Zur Ermittlung des Kontrahentenrisikos wird ein weiterentwickeltes Value-at-Risk-Modell eingesetzt, welches die Bonität (Rating) der Banken sowie das zugehörige Geschäftsvolumen berücksichtigt. Die Steuerung des Risikos erfolgt über ein Limitsystem sowie ein tägliches Monitoring der Limitauslastung.

Die BMW Group hält Kapitalbeteiligungen in unterschiedlicher Höhe an einer Reihe von Unternehmen. Daraus können sich Risiken aus Abschreibungen ergeben.

Der Eintritt von sonstigen Finanzrisiken könnte mit mittleren Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe im Zusammenhang mit sonstigen Finanzrisiken wird als mittel eingeschätzt. Grundsätzlich könnten sich aus Aufwertungen von Beteiligungen wesentliche Chancen für die Ertragslage ergeben.

Risiken und Chancen aus Pensionsverpflichtungen

Zukünftige Pensionsverpflichtungen werden größtenteils in von BMW rechtlich getrennten Pensionsfonds oder Treuhandkonstrukten ausfinanziert. Dafür werden die treuhänderisch verwalteten Gelder in einem breit diversifizierten Portfolio am Kapitalmarkt angelegt, um die zukünftigen Pensionszahlungen aus dem Pensionsvermögen zu entnehmen. Der künftige Mittelbedarf für Pensionszahlungen aus dem operativen Geschäft wird dadurch erheblich reduziert.

Risiken entstehen durch Schwankungen der Pensionsverpflichtungen und des zugehörigen Pensionsvermögens. Chancen entstehen durch eine positive Entwicklung des Pensionsvermögens am Kapitalmarkt oder durch einen stärkeren Rückgang der Verpflichtungen.

Die Höhe der Pensionsverpflichtungen bestimmt sich wesentlich durch einen Diskontzins, der auf Basis der Renditen von Unternehmensanleihen mit hoher Bonität bestimmt wird. Die Renditen unterliegen Marktwertschwankungen und beeinflussen damit die Höhe der Pensionsverpflichtungen. Auch Veränderungen weiterer Parameter wie beispielsweise steigende Inflationsraten und eine höhere Lebenserwartung haben Einfluss auf die Höhe bzw. Dauer der zukünftigen Pensionszahlungen. Ebenso können regulatorische Anforderungen oder Änderungen die Höhe der Pensionsverpflichtungen beeinflussen.

Die Höhe des Pensionsvermögens schwankt durch die Volatilität der einzelnen Anlageklassen am Kapitalmarkt. Das breit diversifizierte Portfolio umfasst dabei Anlagen in verzinsliche Wertpapiere, Aktien sowie Immobilien und sonstige Anlageklassen.

Das resultierende Risiko aus Pensionsverpflichtungen könnte trotz eines hohen Ausfinanzierungsgrades mit hohen Ergebnisauswirkungen über einen zweijährigen Betrachtungshorizont verbunden sein. Die Risikohöhen aus Pensionsverpflichtungen werden als hoch klassifiziert. Innerhalb der strategischen Portfolio Allokation des Pensionsvermögens gibt es deshalb zwei wesentliche Bestandteile: Ein Teil der Allokation wird zur Absicherung gegen diese Schwankungen eingesetzt. Der dafür verwendete Liability Driven Investment Ansatz setzt dabei gezielt Kapitalmarktinstrumente ein, welche die finanziellen Risiken aus der Bewertung der

Pensionsverpflichtungen absichern. Der zweite Teil der Allokation dient zur Ertragsgenerierung. Dieser Teil des Pensionsvermögens bietet in einem günstigen Kapitalmarktumfeld die Chance, durch eine positive Rendite das Pensionsdefizit weiter zu reduzieren und damit die Vermögenslage der BMW Group wesentlich positiv zu beeinflussen. Die beschriebenen Risiken und Chancen werden fortlaufend überwacht und gesteuert.

Neubewertungseffekte auf Verpflichtungs- und Vermögensseite werden unter Berücksichtigung latenter Steuern im sonstigen Ergebnis erfasst und bilanziell in den Gewinnrücklagen im Eigenkapital der BMW Group dargestellt.

Ergänzende Informationen zu Risiken im Zusammenhang mit Rückstellungen für Pensionen sind im Konzernanhang unter [Textziffer \[32\]](#) enthalten.

RECHTLICHE RISIKEN

Nicht zuletzt aufgrund ihrer weltweiten Geschäftstätigkeit kann die BMW Group mit unterschiedlichen rechtlichen Risiken konfrontiert werden. Diese können aus Verstößen gegen gesetzliche oder andere rechtliche Anforderungen sowie aus Rechtsstreitigkeiten mit Geschäftspartnern oder anderen Marktteilnehmern resultieren. Der Eintritt von rechtlichen Risiken könnte mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhen der identifizierten wesentlichen rechtlichen Risiken werden als mittel eingestuft. Es kann jedoch nicht ausgeschlossen werden, dass neue, derzeit nicht absehbare

rechtliche Risiken eintreten, die zusätzlich hohe Ergebnisauswirkungen auf die wirtschaftliche Lage des Konzerns haben könnten.

Durch die fortschreitende Internationalisierung der Geschäftstätigkeit der BMW Group und der allgemeinen Wirtschaftsverflechtungen sowie die Vielzahl und Komplexität rechtlicher Vorschriften, unter anderem verstärkt zu Import- und Exportbestimmungen, steigt die Gefahr von möglichen Rechtsverstößen. Die BMW Group verfügt über ein Compliance Management System, das darauf abzielt, rechtmäßiges Handeln ihrer Organe, Führungskräfte und Mitarbeiter nachhaltig und weltweit sicherzustellen. Im Jahr 2020 erfolgte eine Weiterentwicklung des BMW Group Compliance Management Systems insbesondere durch die Einrichtung zusätzlicher Compliance Funktionen in verschiedenen Zentral-Ressorts der BMW AG, durch eine Intensivierung von Präsenzs Schulungen zur Kartellrechts-Compliance und durch eine konzernweite Tone from the Top Kommunikationsinitiative als Ausdruck der Compliance Führungskultur in der BMW Group. [Corporate Governance](#)

Wie jedes weltweit tätige Unternehmen ist die BMW Group mit Rechtsstreitigkeiten, behaupteten Ansprüchen, insbesondere aus Gewährleistungs- und Produkthaftungsumfängen oder Schutzrechtsverletzungen und behördlichen Verfahren, konfrontiert. Diese können sich unter anderem auf die Reputation des Konzerns auswirken. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Verfahren, die branchentypisch oder durch die Anpassung der Produkt- oder Einkaufsstrategie an veränderte Marktbedingungen bedingt sind oder kartellrechtliche Verfahren. Vor allem im US-amerikanischen Markt können sich aus Sammelklagen und Produkthaftungsrisiken erhebliche finanzielle Auswirkungen und Reputationsschäden ergeben. Eine mögliche schärfere Anwendung, Auslegung oder Veränderung bestehender Verbraucherschutzregelungen könnte zu einer Zunahme bei den Rückrufen führen.

In einem Kartellverfahren wirft die EU-Kommission fünf deutschen Automobilherstellern Absprachen vor, deren Ziel gewesen sein soll, den Innovationswettbewerb in Bezug auf bestimmte Abgasreinigungssysteme für Diesel- und Benzin-PKW zu beschränken. Die laufenden Untersuchungen betreffen allein mögliche Verstöße gegen das Wettbewerbsrecht. Eine gezielte unzulässige Manipulation der Abgasreinigung wirft die EU-Kommission der BMW Group nicht vor. Aus den Beschwerdepunkten leitet die BMW Group ab, dass die Kommission mit überwiegender Wahrscheinlichkeit einen Bußgeldbescheid in signifikanter Höhe erlassen wird. Im Hinblick auf nicht abschließend abschätzbare finanzielle Auswirkungen wurde nach den International Financial Reporting Standards bereits im Jahr 2019 eine sonstige Rückstellung in Höhe von rund 1,4 Mrd. € gebildet. Im Dezember 2019 hat die BMW Group ausführlich gegenüber der EU-Kommission zu den Beschwerdepunkten Stellung genommen. Die EU-Kommission prüft diese Stellungnahme nun und

wird auf dieser Grundlage die weiteren Verfahrensschritte festlegen. Deshalb lassen sich die finanziellen Auswirkungen zum jetzigen Zeitpunkt nicht abschließend beurteilen.

Gegen die BMW Bank GmbH (BMW Bank) werden seit einigen Jahren Klagen erhoben, mit denen Verbraucher den Widerruf ihrer Darlehens- und Leasingverträge unter Berufung auf behauptete fehlerhafte und unzureichende vorvertragliche Informationen geltend machen. Der Schwerpunkt liegt hierbei im Bereich der Darlehensverträge. Seit 2017 hat die BMW Bank die weit überwiegende Anzahl dieser gerichtlichen Verfahren gewonnen. Im November 2019 hat der Bundesgerichtshof (BGH) eine Grundsatzentscheidung zugunsten der BMW Bank getroffen, in der die Richtigkeit der verbraucherrelevanten Informationen in den Darlehensverträgen bestätigt wurde. Zudem hat der BGH im Oktober 2020 in einem Verfahren, an dem die BMW Bank nicht beteiligt war, u. a. entschieden, dass Verbraucher nach einem erfolgreichen Widerruf grundsätzlich Wertersatz zu leisten haben. Seit Anfang 2020 sind mehrere Vorabentscheidungsersuchen zum Umfang der Informationspflichten an den Europäischen Gerichtshof (EuGH) gerichtet worden. Ausgehend von diesen Ersuchen besteht das Risiko, dass sich die Erfolgsaussichten der BMW Bank in den Widerrufsverfahren bei einer negativ ausfallenden künftigen EuGH-Rechtsprechung verschlechtern können. Die möglichen finanziellen Auswirkungen lassen sich zum jetzigen Zeitpunkt nicht abschließend beurteilen.

Die BMW Group bildet für rechtliche Verfahren angemessene Rückstellungen. Soweit wirtschaftlich sinnvoll, wird ein Teil der Risiken zudem über Versicherungen abgedeckt. Weitere Risiken aus rechtlichen Verfahren werden in den sonstigen Eventualverbindlichkeiten erfasst. Es kann dennoch nicht ausgeschlossen werden,

dass Schäden eintreten können, die nicht oder nicht vollständig durch eine Versicherung oder Rückstellung abgedeckt sind oder in den sonstigen Eventualverbindlichkeiten berücksichtigt werden. Zu Rechtsrisiken werden gemäß IAS 37 Rückstellungen, Eventualschulden und Eventualforderungen geforderte Angaben nicht gemacht, sofern das Unternehmen zu dem Schluss kommt, dass diese Angaben das Ergebnis des jeweiligen rechtlichen Verfahrens ernsthaft beeinträchtigen können. Ergänzende Informationen zu Eventualverbindlichkeiten sind im Konzernanhang unter [L2 Textziffer \[38\]](#) enthalten.

RISIKOMANAGEMENTSYSTEM IM SEGMENT FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Im Segment Finanzdienstleistungen berücksichtigt der Risikomanagementprozess auch die Anforderungen des Umfelds der Finanzaufsicht, wie zum Beispiel Basel III. Die internen Methoden zur Identifikation, Bewertung, Steuerung und Überwachung der Risiken im Segment Finanzdienstleistungen entsprechen nationalen und internationalen Standards. Die Grundlage für das Risikomanagement im Finanzdienstleistungsgeschäft bilden das Rahmenwerk zur Risikokultur, die Risikostrategie mit dem definierten Risikoappetit, das Internal-Capital-Adequacy- Assessment- Process-Framework sowie ein Regelwerk aus Grundsätzen und Richtlinien. Organisatorisch wird der Risikomanagementprozess durch eine klare Trennung der Bereiche Markt und Marktfolge sowie durch ein durchgängiges Internes Kontrollsystem sichergestellt. Das zentrale Steuerungsinstrument der Risiken im Segment Finanzdienstleistungen ist die Sicherstellung der Risikotragfähigkeit.

Dabei müssen zu jeder Zeit alle Risiken im Sinne unerwarteter Verluste abgedeckt sein. Dies erfolgt durch entsprechende aus der Risikoneigung abgeleitete Risikodeckungsmassen und Puffer in Form von Eigenkapital. Die unerwarteten Verluste werden durch verschiedene in regelmäßigen Abständen validierte Value-at-Risk-Modelle gemessen. Die Aggregation der Risiken erfolgt ebenfalls unter Berücksichtigung von Korrelationseffekten. Darüber hinaus ergänzen Stressszenarien die Betrachtung der Risikotragfähigkeit. Durch ein integriertes Limitsystem für die einzelnen Risikoarten wird die Risikotragfähigkeit ebenfalls regelmäßig überwacht.

Nachhaltigkeit hat sich zu einem Megatrend unserer Zeit entwickelt, der immer mehr in den Fokus politischer und gesellschaftlicher Debatten rückt. Die Auswirkungen des Klimawandels sowie die Veränderungen, die die Bekämpfung des Klimawandels mit sich bringen, werden sich auch im Finanzsystem widerspiegeln. Damit einhergehende Nachhaltigkeitsrisiken werden als gesamtwirtschaftliche Bedrohung für die Finanzmarktstabilität angesehen. Die Bankenaufsicht auf nationaler und internationaler Ebene fordert deswegen die beaufsichtigten Institute auf, Nachhaltigkeitsrisiken angemessen zu berücksichtigen.

Das Segment Finanzdienstleistungen unterstützt sowohl ihre Kunden bei ihren Mobilitätswünschen durch das Angebot an Kredit- und Leasingprodukten als auch das Industriegeschäft der BMW Group bei der Absatzförderung. Die weitreichenden Folgen der Diskussion um Nachhaltigkeit und Nachhaltigkeitsrisiken betreffen Realwirtschaft (damit die BMW Group) und Finanzwirtschaft (damit das Segment Finanzdienstleistungen). Durch die enge Verflechtung im Konzernverbund sind

Entwicklungen, die im ersten Schritt das Industriegeschäft der BMW Group betreffen (zum Beispiel Dieselfahrverbote, Anpassung CO₂-Ziele, Erhöhung Anteil E-Fahrzeuge, et cetera), im zweiten Schritt auch relevant für das Segment Finanzdienstleistungen. Dieses Umfeld war schon immer Rahmenbedingung für das Geschäftsmodell des Segments Finanzdienstleistungen.

Den stetig größer werdenden Herausforderungen aufgrund des Klimawandels und den daraus folgenden Auswirkungen auf das Finanzsystem wird im Segment Finanzdienstleistungen durch eine adäquate Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeitsrisiken Rechnung getragen. Das Segment Finanzdienstleistungen als Teil der Wertschöpfungskette der BMW Group sieht den Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken als wichtig an und ist somit in die umfassende nachhaltige Unternehmensstrategie der BMW Group einbezogen.

Die folgende Übersicht bietet einen Gesamtüberblick über die wesentlichen Risiken und Chancen im Segment Finanzdienstleistungen:

	Risiken		Chancen	
	Klassifizierung der Risikohöhe	Veränderung zum Vorjahr	Klassifizierung	Veränderung zum Vorjahr
RISIKEN UND CHANCEN				
Risiken und Chancen aus Finanzdienstleistungen				
Kreditausfall	Mittel	Konstant	Unwesentlich	Konstant
Restwert	Hoch	Konstant	Wesentlich	Konstant
Zinsänderungen	Mittel	Konstant	Wesentlich	Konstant
Operationelle Risiken	Mittel	Konstant	–	–

Risiken und Chancen im Segment Finanzdienstleistungen

Die Risikoarten im Finanzdienstleistungsgeschäft umfassen das Kredit- beziehungsweise Adressenausfallrisiko, das Restwertrisiko, das Zinsänderungsrisiko, operationelle Risiken und das Liquiditätsrisiko. Die Bewertung des Liquiditätsrisikos des Segments Finanzdienstleistungen ist in der Kategorie Liquidität des Gesamtkonzerns inkludiert.

Im Geschäftsjahr 2020 war die Risikodeckungsmasse für die Risiken im Segment Finanzdienstleistungen zu jeder Zeit ausreichend und somit die Risikotragfähigkeit des Segments sichergestellt.

Kreditrisiken und -chancen im Segment Finanzdienstleistungen

Kredit- beziehungsweise Adressenausfallrisiken entstehen im Segment Finanzdienstleistungen dadurch, dass ein Vertragspartner, zum Beispiel ein Kunde oder Händler, seine Vertragsverpflichtungen nicht oder nur teilweise erfüllen kann und deshalb weniger Ertrag beziehungsweise Verluste generiert werden. Der Eintritt von unerwarteten Kredit- beziehungsweise Adressenausfallrisiken könnte mit mittleren Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe wird als mittel eingestuft. Die BMW Group schätzt potenzielle Chancen in diesem Bereich als unwesentlich ein.

Aufgrund des unsicheren weiteren Verlaufs der Corona-Pandemie wurden im Berichtsjahr 2020 für erwartete Kreditverluste marktspezifisch zusätzliche Kreditrisikovorsorgen gebildet, um mögliche negative Auswirkungen der Corona-Pandemie auf das Endkunden- und Händlergeschäft bilanziell abzubilden.

Die initiale und fortlaufende Prüfung der Bonität ist ein wesentlicher Bestandteil des Kreditrisikomanagements der BMW Group. Zu diesem Zweck führt die BMW Group eine Beurteilung der Bonität eines jeden Kreditnehmers bei sämtlichen Kredit- und Leasingverträgen durch. Chancen können hierbei entstehen, wenn sich das gemanagte Portfolio im Zeitablauf als besser darstellt, als bei Gewährung des Kredits geschätzt wurde. Eine intensive Steuerung der Ankaufsprozesse und der Sicherheitenbeurteilung sowie die Entwicklung von makroökonomischen Faktoren können diese Chancen verstärken. Im Rahmen der Kundenfinanzierung erfolgt die Bonitätsbeurteilung über die Integration von validierten Scoringsystemen in den Ankaufsprozess. Im Bereich der Händlerfinanzierung stellt das laufende Kreditmonitoring sowie ein internes Ratingverfahren sicher, dass nicht nur die materielle Kreditwürdigkeit, sondern auch qualitative Faktoren, wie zum Beispiel die Zuverlässigkeit der Geschäftsbeziehung bei der Ermittlung der Bonitätseinstufung berücksichtigt wird. Während der Kreditlaufzeit entstehende Bonitätsveränderungen der Kunden werden durch Risikovorsorgeverfahren abgedeckt. Hierbei wird das Kreditrisiko der einzelnen Kunden monatlich quantifiziert und abhängig davon in der Risikovorsorge berücksichtigt. Die gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen unterliegen derzeit einer höheren Volatilität. Sofern diese über der Prognose liegen, können sie zu geringeren Ausfallraten und damit zu positiven Ergebnisauswirkungen führen.

Im Zuge der Corona-Pandemie wurden insbesondere in der ersten Jahreshälfte den Kunden und Händlern Moratorien unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen gewährt. Durch die gleichzeitig sich verbessernde wirtschaftliche Lage in den meisten Märkten in der zweiten Jahreshälfte konnte der niedrige Anteil der tatsächlichen Kreditausfälle stabil gehalten werden.

Restwertrisiken und -chancen im Segment Finanzdienstleistungen

Im Zusammenhang mit Leasingverträgen entstehen Risiken und Chancen, wenn der Vermarktungswert eines Leasingfahrzeugs am Ende der Vertragslaufzeit von der ursprünglich bei Vertragsabschluss kalkulierten Restwertprognose abweicht. Ein Restwertrisiko besteht, sobald der erwartete Marktwert des Fahrzeugs am Ende der Vertragslaufzeit geringer ist als die bei Vertragsabschluss kalkulierte Restwertprognose. Der Eintritt von unerwarteten Restwertrisiken könnte aus Konzernsicht mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. In den betroffenen Segmenten Finanzdienstleistungen und Automobile ergäben sich jeweils hohe Ergebnisauswirkungen. Die Risikohöhe für den Gesamtkonzern wird als hoch klassifiziert. Chancen können sich aus einer positiven Abweichung von der Restwertprognose ergeben. Die potenzielle Bedeutung der Restwertchance stuft die BMW Group als wesentlich ein.

Für jedes Fahrzeug wird eine Restwertprognose auf der Basis historischer externer und interner Daten ermittelt. Diese Basisschätzung bildet den erwarteten Marktwert des Fahrzeugs zum Ende der Vertragslaufzeit ab. Die Entwicklung der Gebrauchtwagenmärkte ist ein wichtiger Einflussfaktor. Im Jahr 2020 schritt auch die Elektrifizierung von Fahrzeugen weiter voran. Die Wertentwicklung dieser Fahrzeuge wird im Wesentlichen durch die bekannten Einflussfaktoren bestimmt. Die Preisentwicklung auf den Gebrauchtwagenmärkten im Premiumsegment bewegte sich im üblichen Rahmen und zeigte sich zeitweise positiv durch coronabedingte Nachholeffekte beeinflusst. Bei der Steuerung der Restwert Risiken werden ebenfalls zu Vertragsbeginn barwertige Risikokosten kalkuliert. Während der Vertragslaufzeit wird die Marktentwicklung stetig beobachtet und die Risikobewertung aktualisiert. Die Restwertrisikosteuerung erfolgt, unabhängig von der Antriebsvariante, grundsätzlich nach dem gleichen und etablierten Prozess.

Basierend auf der aktuellen Erwartungshaltung bezüglich des ansteigenden Restwertverlustniveaus in den Folgejahren wurde unter Berücksichtigung der geltenden Bilanzierungsstandards eine zusätzliche Risikovorsorge in Form von Rückstellungen getroffen. Diese Erwartung führt dazu, dass die Risikokosten für Restwert Risiken im Segment Finanzdienstleistungen deutlich über dem Vorjahr liegen.

Zinsänderungsrisiken und -chancen im Segment Finanzdienstleistungen

Zinsänderungsrisiken im Segment Finanzdienstleistungen umfassen potenzielle Verluste durch die Veränderung von Marktzinsen. Sie können entstehen, wenn Zinsbindungsfristen zwischen der Aktiv- und Passivseite der Bilanz nicht kongruent sind. Der Eintritt von Zinsänderungsrisiken könnte mit mittleren Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe wird als mittel klassifiziert. Positive Zinsentwicklungen im Vergleich zur Prognose stellen Chancen dar, die die BMW Group als wesentlich einstuft. Im Finanzdienstleistungsgeschäft werden Zinsänderungsrisiken durch eine weitgehend fristenkongruente Zinsbindung sowie den Einsatz von Zinsderivaten gesteuert. Die von der BMW Group eingesetzten Derivate werden, sofern die Voraussetzungen dafür erfüllt sind, grundsätzlich auch bilanziell als Sicherungsbeziehungen abgebildet. Ergänzende Informationen zu Risiken im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten sind im Konzernanhang unter [L2 Textziffer \[39\]](#) enthalten.

Operationelle Risiken im Segment Finanzdienstleistungen

Operationelle Risiken werden im Segment Finanzdienstleistungen als die Gefahr von Verlusten definiert, die infolge der Unangemessenheit oder des Versagens von internen Verfahren (Prozessrisiken), Menschen (Personalrisiken) und Systemen (Infrastruktur- und IT-Risiken) oder infolge externer Ereignisse (externe Risiken) eintreten. Durch die Erfassung und Bewertung von Risikoszenarien und Schadensfällen sowie Gegenmaßnahmen im operativen Risikomanagementsystem wird die systematische Analyse und Steuerung potenzieller beziehungsweise eingetretener operationeller Risiken ermöglicht. Zusätzlich werden jährliche Self-Assessments durchgeführt. In dieser Risikokategorie werden auch Nachhaltigkeitsrisiken erfasst, die der Definition von operationellen Risiken entsprechen, zum Beispiel externe Ereignisse/Natur- und von Menschen verursachte Katastrophen.

Der Eintritt von operationellen Risiken könnte mit geringen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe wird als mittel eingestuft. Derzeit werden in Bezug auf operationelle Risiken keine nennenswerten Chancen für die Ertragslage gesehen.

INTERNES KONTROLLSYSTEM* BEZOGEN AUF DIE RECHNUNGSLEGUNGSPROZESSE

Das Interne Kontrollsystem im Hinblick auf die Rechnungslegungsprozesse der BMW Group hat die Aufgabe, die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der Rechnungslegung sicherzustellen. Im Rahmen des 3rd-Line of Defense Modells (Modell der drei Verteidigungslinien zur Steuerung des Risikomanagements im Unternehmen) stellt das Interne Kontrollsystem als wesentlicher Bestandteil der 2nd-Line of Defense die Verbindung zwischen den operativen Einheiten, der internen Revision und den externen Wirtschaftsprüfern dar.

In der Gestaltung der Elemente des Internen Kontrollsystems wurden international anerkannte Rahmenwerke für interne Kontrollsysteme berücksichtigt. Das System umfasst

- konzernweit gültige Vorgaben für die Rechnungslegung
- in Prozesse und IT-Systeme integrierte Kontrollen
- Prinzipien der risikoorientierten Funktionstrennung als organisatorische Maßnahmen
- prozessunabhängige Überwachungsmaßnahmen

Das System und die Methodiken werden kontinuierlich weiterentwickelt und regelmäßig hinsichtlich ihrer Funktionsfähigkeit durch zentrale und dezentrale Prozessanalysen, Analysen der Daten in den Finanzsystemen und Prüfungstätigkeiten beurteilt. Im Folgenden werden die wesentlichen Merkmale des Internen Kontrollsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess sowie den Konzernrechnungslegungsprozess dargestellt.

Bilanzierungs-, Bewertungs- und Kontierungsvorgaben stehen allen Mitarbeitern über das Intranet zur Verfügung. Neue Bilanzierungsstandards werden hinsichtlich ihrer Auswirkung auf die Rechnungslegung der BMW Group beurteilt. Die Vorgaben an die Rechnungslegung und die Rechnungslegungsprozesse werden laufend überprüft und mindestens jährlich, bei Bedarf häufiger angepasst.

Präventive und detektivische Kontrollen sind in die (Konzern-)Rechnungslegungsprozesse integriert. Präventive Kontrollen dienen der Verhinderung von Fehlern und Auslassungen, detektivische Kontrollen dienen im Gegensatz dazu der Aufdeckung und Korrektur von Fehlern. Sie folgen grundsätzlich dem Prinzip der Funktionstrennung. In den wichtigen IT-Systemen mit Rechnungslegungsrelevanz sind Kontrollen integriert, die unter anderem die falsche Erfassung von Geschäftsvorfällen verhindern, die vollständige Erfassung von Geschäftsvorfällen beziehungsweise Bewertung der Geschäftsvorfälle entsprechend den Rechnungslegungsvorschriften sicherstellen oder die Überprüfung der Konsolidierung unterstützen sollen.

Im Rahmen der Weiterentwicklung der IT-Systeme für die Rechnungslegungs- und Konzernrechnungslegungsprozesse werden diese Kontrollen an neue Anforderungen und erweiterte IT-technische Möglichkeiten angepasst. Weiterhin werden in der BMW Group Instrumente der Datenanalyse genutzt, um etwaige aufgetretene Kontrollschwächen zu erkennen und anschließend zu beseitigen.

Die Verantwortung für die Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems im (Konzern-)Rechnungslegungsprozess ist klar geregelt und liegt bei den verantwortlichen Führungskräften und Prozessverantwortlichen. Diese berichten jährlich über ihre Einschätzung zur Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems in der Rechnungslegung. In die Beurteilung der Wirksamkeit fließen weiterhin Ergebnisse der internen und externen Revision sowie die Ergebnisse der kontinuierlich durchgeführten Datenanalytik ein. In diesem Zusammenhang bestätigen die Konzerneinheiten die Funktionsfähigkeit des Internen Kontrollsystems in der Rechnungslegung. Die Ergebnisse hieraus werden toolgestützt erhoben und dokumentiert. Schwächen im Kontrollsystem werden unter Berücksichtigung ihrer möglichen Auswirkung auf die Rechnungslegungsprozesse behoben. Vorstand und Prüfungsausschuss werden jährlich über die Einschätzung zur Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems in der Rechnungslegung unterrichtet. Bei wesentlichen Veränderungen der Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems erfolgt eine unverzügliche Berichterstattung an den Vorstand und gegebenenfalls an den Aufsichtsrat.

ÜBERNAHMERELE- VANTE ANGABEN* UND ERLÄUTERUNGEN

ZUSAMMENSETZUNG DES GEZEICHNETEN KAPITALS

Das Gezeichnete Kapital (Grundkapital) der BMW AG belief sich zum 31. Dezember 2020 auf 659.684.500 € (2019: 658.862.500 €) und ist gemäß § 4 Ziffer 1 der Satzung eingeteilt in 601.995.196 (91,26 %) (2019: 601.995.196/91,37 %) Stammaktien im Nennbetrag von 1 € und 57.689.304 (8,74 %) (2019: 56.867.304/8,63 %) 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 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 Ziffer 1 der Satzung).

Die Vorzugsaktien der Gesellschaft sind Aktien im Sinne der §§ 139 ff. AktG, die mit einem nachzahlenden Vorzug bei der Verteilung des Gewinns ausgestattet sind und für die das Stimmrecht ausgeschlossen wurde. Das heißt, 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,
- 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 finden sich unter: Zusammensetzung des Gezeichneten Kapitals.

Soweit die Gesellschaft im Rahmen ihres Mitarbeiteraktienprogramms Vorzugsaktien ohne Stimmrecht an Mitarbeiter ausgegeben hat, unterliegen diese Aktien grundsätzlich einer firmenseitigen privatrechtlichen Veräußerungssperre von vier Jahren, gerechnet ab dem Beginn des Kalenderjahres der Ausgabe.

Darüber hinaus bestehen vertragliche Vereinbarungen mit den Vorstandsmitgliedern und bestimmten Bereichsleitern über Haltefristen für Stammaktien, die diese im Rahmen aktienbasierter Vergütungsprogramme erwerben (Vergütungsbericht im Kapitel Corporate Governance; Konzernanhang, [Textziffer \[41\]](#)).

* Angaben gemäß den §§ 289a, 315a HGB

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 stimmberechtigten Kapital, die zum Bilanzstichtag 10 % der Stimmrechte überschreiten:¹

in %	Direkter Anteil der Stimmrechte	Indirekter Anteil der Stimmrechte
Stefan Quandt, Deutschland	0,2	25,6 ²
AQTON SE, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	9,0	16,6 ³
AQTON Verwaltung GmbH, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland		16,6 ⁴
AQTON GmbH & Co. KG für Automobilwerte, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	16,6	
Susanne Klatten, Deutschland	0,2	20,7 ⁵
Susanne Klatten Beteiligungs GmbH, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	20,7	

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 KONTROLL- BEFUGNISSE VERLEIHEN

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

ART DER STIMMRECHTSKONTROLLE, WENN ARBEIT- NEHMER AM KAPITAL BETEILIGT SIND UND IHRE KONTROLLRECHTE NICHT UNMITTELBAR AUSÜBEN

Die Mitarbeiter üben ihre Kontrollrechte aus Aktien, die sie im Rahmen des Mitarbeiteraktienprogramms und/oder des aktienbasierten Vergütungsprogramms erworben haben, wie andere Aktionäre unmittelbar nach Maßgabe der gesetzlichen Bestimmungen und der Satzung aus.

GESETZLICHE VORSCHRIFTEN UND BESTIMMUNGEN DER SATZUNG ÜBER DIE ERNENNUNG UND ABBERU- FUNG VON VORSTANDSMITGLIEDERN UND DIE ÄNDERUNG DER SATZUNG

Die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands richtet sich nach den §§ 84 f. AktG in Verbindung mit § 31 Mitbestimmungsgesetz (MitbestG).

Bei Satzungsänderungen sind die §§ 179 ff. AktG zu beachten. Über Satzungsänderungen hat die Hauptversammlung zu entscheiden (§§ 119 Abs. 1 Nr. 6, 179 Abs. 1 AktG). Der Aufsichtsrat ist befugt, Änderungen der Satzung zu beschließen, die nur die Fassung betreffen (§ 14 Ziffer 3 der Satzung). Die Beschlüsse der Hauptversammlung werden, soweit nicht das Gesetz zwingend etwas Abweichendes bestimmt, mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen beziehungsweise, soweit eine Kapitalmehrheit vorgeschrieben ist, mit der einfachen Mehrheit des vertretenen Kapitals gefasst (§ 20 Ziffer 1 der Satzung).

¹ freiwillige Bestandsmitteilungen der aufgeführten Aktionäre zum Stichtag 31. Dezember 2020

² kontrollierte Unternehmen, von denen 3 % oder mehr zugerechnet werden: AQTON SE, AQTON Verwaltung GmbH, AQTON GmbH & Co. KG für Automobilwerte

³ kontrollierte Unternehmen, von denen 3 % oder mehr zugerechnet werden: AQTON Verwaltung GmbH, AQTON GmbH & Co. KG für Automobilwerte

⁴ kontrollierte Unternehmen, von denen 3 % oder mehr zugerechnet werden: AQTON GmbH & Co. KG für Automobilwerte

⁵ kontrollierte Unternehmen, von denen 3 % oder mehr zugerechnet werden: Susanne Klatten Beteiligungs GmbH

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 bevorstehenden 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 Mitarbeiteraktienprogramms in der Zeit bis zum 15. Mai 2024 mit Zustimmung des Aufsichtsrats gegen Bareinlagen um bis zu 3.437.600 € durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien ohne Stimmrecht, die den bisher ausgegebenen Vorzugsaktien ohne Stimmrecht gleichstehen, zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2019). 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 beziehungsweise Kontrollerwerbs 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 kleine 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. Diese sieht ein Kündigungsrecht der Joint-Venture-Partner für den Fall vor, dass ein Kontrollwechsel bei einem der Partner eintritt oder dass direkt oder indirekt mehr als 25 % der Anteile an der jeweils anderen Partei von einem Dritten erworben oder auf einen Dritten verschmolzen werden. Eine Kündigung des Joint-Venture-Vertrags kann zur Auseinandersetzung des Joint Ventures mit einem optionalen Ankaufsrecht für BMW (oder für den Partner) an den Geschäftsanteilen des jeweils anderen Partners 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 Bevorstehens oder Eintritts eines Kontrollwechsels bei der BMW AG 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 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, (iii) das Recht, mehr als 50 % der auszuschüttenden Dividenden zu erhalten, oder (iv) ein sonstiger vergleichbarer beherrschender Einfluss auf die BMW AG.
- Die BMW AG und die Daimler AG haben ein Joint Venture Agreement betreffend Mobilitätsdienstleistungen in den Geschäftsbereichen Carsharing, Ride-Hailing, Parken, Laden und Multimodal-Plattform abgeschlossen, das für die Daimler AG und die BMW AG (Prinzipale) jeweils das Recht vorsieht, ein Bieterverfahren für den Fall einzuleiten, dass (i) dem anderen Prinzipal gem. § 33 WpHG das Erreichen von Stimmrechten unter Einschluss einer Zurechnung nach § 34 WpHG von mehr als 50 % oder gem. § 20 AktG ein Anteilsbesitz von mehr als 50 % mitgeteilt wird oder (ii) ein Aktionär oder ein Dritter Stimmrechte oder Anteile an dem anderen Prinzipal unter Berücksichtigung einer Zurechnung gem. § 30 WpHG von mehr als 50 % hält oder (iii) der andere Prinzipal einen Beherrschungsvertrag als abhängiges Unternehmen abgeschlossen hat. Das Ergebnis eines solchen Bieterverfahrens ist, dass der höchstbietende Prinzipal den Zuschlag für das Gemeinschaftsunternehmen erhält.
- Mehrere einzelne Liefer- und Entwicklungsverträge zwischen der BMW AG und verschiedenen Industriekunden, die alle den Verkauf von Antriebssystemkomponenten betreffen, berechtigen den jeweiligen Industriekunden zur außerordentlichen Kündigung bei bestimmten Fällen eines Kontrollwechsels bei der BMW AG (zum Beispiel die BMW AG fusioniert mit einem dritten Unternehmen oder wird von einem dritten Unternehmen übernommen; ein Automobilhersteller erwirbt mehr als 50 % der Stimmrechte oder Kapitalanteile an der BMW AG).
- Die BMW AG ist Partei der Gesellschaftervereinbarung betreffend die There Holding B.V., die der Mehrheitsgesellschafter der HERE-Gruppe ist. Nach der Gesellschaftervereinbarung muss eine Vertragspartei im Falle eines Kontrollwechsels ihre (direkt oder indirekt gehaltenen) Anteile an der There Holding B.V. den anderen Gesellschaftern zum Kauf anbieten. Ein Kontrollwechsel liegt in Bezug auf die BMW AG vor, wenn eine Person die Kontrolle über die BMW AG übernimmt oder verliert, wobei Kontrolle definiert ist als (i) das Innehaben von oder die Kontrolle über mehr als 50 % der Stimmrechte, (ii) die Möglichkeit, mehr als 50 % der auf Hauptversammlungen ausübaren Stimmrechte zu allen oder nahezu allen Angelegenheiten zu steuern, oder (iii) das Recht, die Mehrheit der Mitglieder von Vorstand oder Aufsichtsrat zu bestimmen. Des Weiteren liegt ein Kontrollwechsel vor, wenn Wettbewerber der HERE-Gruppe beziehungsweise bestimmte mögliche Wettbewerber der HERE-Gruppe aus der Technologiebranche mindestens 25 % an der BMW AG erwerben. Wenn keiner der anderen Gesellschafter diese Anteile übernimmt, haben die anderen Gesellschafter das Recht, die Auflösung der There Holding B.V. zu beschließen.
- Der zwischen der BMW AG, Intel Corporation und Mobileye Vision Technologies Ltd. abgeschlossene Entwicklungskooperationsvertrag zur Entwicklung von Technologien für hoch und voll automatisierte Fahrzeuge kann durch jeden Partner gekündigt werden, wenn ein Wettbewerber eines Partners mindestens 30 % der stimmberechtigten Anteile eines der Partner erwirbt und dann auch hält.
- Der zwischen der BMW AG, FCA US LLC und FCA Italy S.p.A. abgeschlossene Entwicklungskooperationsvertrag zur Entwicklung von Technologien für automatisierte Fahrzeuge kann durch jeden Partner gekündigt werden, wenn bestimmte Wettbewerber der Technologiebranche mindestens 30 % der stimmberechtigten Anteile des anderen Partners erwerben und dann auch halten.

- Die BMW AG war bis zum 19.06.2020 Partei eines Kooperationsvertrags mit der Mercedes-Benz AG zur Entwicklung von Technologien für automatisiertes Fahren der zweiten Generation (ab 2024), der durch jede Partei gekündigt werden konnte, wenn ein Dritter mittelbar oder unmittelbar mindestens 30 % der Stimmrechte an einer Partei erlangt (§§ 29 Abs. 2, 30 WpÜG). Diese Kooperation ist mit Vereinbarung vom 18./19.06.2020 mit sofortiger Wirkung aufgehoben worden.

- Die BMW AG hat mit der Great Wall Motor Company Limited die Gründung des Joint Ventures Spotlight Automotive Ltd. in China vereinbart. Der zugrunde liegende Joint-Venture-Vertrag sieht ein außerordentliches Kündigungsrecht beider Joint-Venture-Partner für den Fall vor, 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.

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.