

## Rede auf der Hauptversammlung der TRATON SE

München, 1. Juni 2023

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren,

herzlich willkommen zur Hauptversammlung der TRATON SE. Heute können wir Sie zum ersten Mal seit unserem Börsengang persönlich hier in München begrüßen. Das freut uns sehr. Wir haben außergewöhnliche Zeiten hinter uns. Und keine Frage: Auch 2022 war ein extrem anspruchsvolles Jahr.

Dennoch hat TRATON gezeigt: Wir liefern. Wir liefern Mehrwert für unsere Kunden. Wir liefern Werte für Sie, unsere Aktionärinnen und Aktionäre. Und wir liefern Fortschritte bei unserer Strategie TRATON Way Forward. Diese Strategie weist uns den Weg in die Zukunft. In eine digitalisierte, nachhaltige Transportwelt. Dafür stellen wir uns stark auf.

Das gilt auch für den TRATON-Vorstand: Seit Anfang April gehört Catharina Modahl Nilsson dazu. Sie verantwortet unser Globales Produktmanagement. Dr. Michael Jackstein verstärkt uns seit April als Vorstand für Finanzen und Personal. Beide begrüße ich heute herzlich. Ich freue mich auf die Zusammenarbeit. Mein Dank geht an Annette Danielski und Bernd Osterloh. Sie sind Ende März aus dem Vorstand ausgeschieden. Unsere positive Entwicklung der vergangenen Jahre haben sie engagiert vorangetrieben.

Schauen wir uns an, wie sich diese Entwicklung in unserem Ergebnis für das vergangene Jahr spiegelt. Unsere Performance war robust. Und das in einem außerordentlich schwierigen Umfeld.

Unser Auftragseingang lag bei rund 335.000 Fahrzeugen. Also um 7 % unter dem Vorjahreswert. Der Grund: Wir waren sehr zurückhaltend bei der Annahme von Aufträgen. Das lag vor allem an den Engpässen in den Lieferketten. Und an unseren ohnehin sehr gut gefüllten Auftragsbüchern.

Unseren Absatz haben wir dennoch um 12 % gesteigert. Auf 305.000 Fahrzeuge. Wir haben also zum ersten Mal mehr als 300.000 Lkw und Busse in einem Jahr verkauft. Ohne unser neues Familienmitglied Navistar wäre der Absatz allerdings gesunken. Die Ursache waren Engpässe in den Lieferketten. Und ein Stillstand der Produktion bei MAN infolge des Kriegs in der Ukraine.

Unser Umsatz ist 2022 um fast ein Drittel gewachsen. Mit 40,3 Milliarden Euro haben wir erstmals die 40-Milliarden-Marke geknackt. Übrigens: Auch ohne Navistar lag unser Umsatz um 10 % im Plus. Wir haben von einem guten Markt- und Produkt-Mix profitiert. Von einer guten Preisdurchsetzung. Und vom starken Wachstum bei den Vehicle Services.

Unser Bereinigtes Operatives Ergebnis erreichte 2,1 Milliarden Euro. Ein Zuwachs um 472 Millionen Euro.

Die Bereinigte Operative Rendite lag mit 5,1 % in etwa auf dem Niveau des Vorjahrs.

All das haben wir erreicht trotz der Auswirkungen der Pandemie auf unsere Lieferketten. Trotz Gegenwinds durch den Krieg in der Ukraine. Unsere Russlandgeschäfte haben wir mittlerweile verkauft. Trotz Herausforderungen in der Logistik. Unter anderem durch fehlende Container-Kapazitäten. Trotz der erheblichen Preisanstiege für Rohstoffe, Energie und Zulieferteile. Und den entsprechend stark gestiegenen Kosten.

Was hat uns geholfen? Unser Fokus auf die Lieferketten. Unser Fokus auf die Kunden. Und unser Fokus auf die Preisdurchsetzung. Die Fahrzeugflotten sind überdurchschnittlich alt. Das stützt die Nachfrage. Denn viele Fahrzeuge müssen erneuert werden. Das hohe Alter der Fahrzeuge stärkt außerdem unser Vehicle-Services-Geschäft. 2022 hat es gut ein Fünftel zum Gesamtumsatz beigetragen. Nicht zuletzt hat unser Team einen fantastischen Job gemacht. In sehr schwierigen Zeiten. Liebe Kolleginnen und Kollegen, dafür ein großes Dankeschön, tack så mycket, thank you so much, muito obrigado!

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, Vorstand und Aufsichtsrat schlagen eine Dividende von 0,70 Euro je Aktie vor. Damit unterstreichen wir unser Vertrauen in unsere Strategie. Und danken Ihnen für Ihr Vertrauen.

Unser Ergebnis für die ersten drei Monate diesen Jahres bestärkt uns darin.

Unser Auftragseingang fiel zwar mit 68.500 Fahrzeugen um 28 % niedriger aus als im Vorjahr. Dies allerdings vor allem, weil wir nach wie vor restriktiv bei der Annahme von Aufträgen bleiben. Da sich die Lieferketten stabilisieren, hat unser Absatz im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um ein Viertel zugelegt. Auf 84.600 Fahrzeuge. Unser Umsatz ist sogar um 31 % gewachsen. Er erreichte 11,2 Milliarden Euro. Das bereinigte Operative Ergebnis haben wir mehr als verdoppelt. Auf 935 Millionen Euro. Die bereinigte Operative Rendite betrug im ersten Quartal diesen Jahres 8,4 %. Alles in allem: Eine gute Leistung!

Wie geht es weiter? Marktbeobachter gehen von insgesamt wachsenden Märkten aus. Aufgrund der robusten Nachfrage. Vor allem aber aufgrund der fortgesetzten Stabilisierung der Lieferketten. In Europa und Nordamerika dürfte das Wachstum bei 0 bis 15 % liegen. In Lateinamerika erwarten wir einen Rückgang von 0 bis 15 %. Dort bremst ein neuer Emissionsstandard den brasilianischen Markt. Außerdem sehen wir wirtschaftliche Risiken.

Was trauen wir uns in diesem Umfeld zu? In einem Wort: Wachstum. Wir möchten Absatz und Umsatz um 5 bis 15 % steigern. Unsere Erwartung zur bereinigten Operativen Rendite haben wir Anfang Mai angehoben. Auf 7 bis 8 %. Ein deutlicher Anstieg: Im Vorjahr lagen wir bei 5,1 %. Unsere Auftragsbücher sind gut gefüllt. Tatsächlich ist unsere Produktion für 2023 weitgehend verkauft. Gleichzeitig bleiben die Unsicherheiten groß – politisch, makroökonomisch und in unseren Märkten. Deshalb achten wir darauf, dass wir notfalls schnell reagieren können.

# TRATON

## ES GILT DAS GESPROCHENE WORT

Seite 3/7

Wir sind entschlossen: Wir werden liefern. Dieses Jahr. Und darüber hinaus. Wir werden die Vorteile unserer globalen Aufstellung nutzen. Und unserem Unternehmensziel gerecht werden: Transforming Transportation Together. For a sustainable world. Genau darum geht es bei unserer Strategie TRATON Way Forward.

Wie gehen wir dafür vor? Unser Antrieb sind unsere gemeinsamen Werte. Sie sind die Basis für eine gute Zusammenarbeit der globalen TRATON-Familie. Mit Navistar haben wir 2021 ein neues Familienmitglied bekommen. Deshalb haben wir miteinander über unsere Werte gesprochen. Und sie neu formuliert. Denn wir wollen, dass sich alle mit ihnen identifizieren. Wie sehen unsere gemeinsamen Werte konkret aus? Unsere Kunden kommen zuerst. Wir begegnen einander mit Respekt. Wir fördern den Teamgeist. Wir übernehmen Verantwortung. Und wir vermeiden Verschwendung. Diese Werte treiben uns an. Sie prägen unser Denken und Handeln. Und sind eine wichtige Basis für die Umsetzung unserer Strategie.

Unsere Strategie hat vier Säulen. Sie weisen uns den Weg in die Zukunft. Werfen wir einen Blick auf die einzelnen Säulen.

Nummer Eins: Wir wollen ein verantwortungsvolles Unternehmen sein. Die größte Aufgabe ist dabei die Dekarbonisierung. Die Transportindustrie kann und wird einen großen Beitrag leisten, damit die Emissionen sinken. Gut 95 % unseres CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks entsteht bei der Nutzung unserer Fahrzeuge durch die Kunden. Deshalb investieren wir massiv in die Forschung und Entwicklung für alternative Antriebe.

Und wir bringen die neuen Technologien bereits auf die Straße: 2022 haben wir insgesamt 1.740 E-Fahrzeuge verkauft. Und Aufträge für fast 2.400 Fahrzeuge erhalten. Unsere Ziele: In Europa und den USA soll 2030 jedes zweite von uns verkaufte Fahrzeug batterieelektrisch sein. Etwa 2040 wollen wir hier vollelektrisch unterwegs sein. Natürlich braucht es dafür die entsprechende Ladeinfrastruktur.

Alle unsere Marken arbeiten mit Hochdruck an elektrifizierten Lkw und Bussen. Scania bietet im Verteilerverkehr batterieelektrische Fahrzeuge für alle Anwendungen. Und die Nachfrage übersteigt unsere Erwartungen. Dieses Jahr bringt Scania einen 40-Tonnen E-Lkw auf den Markt. Mit einer Reichweite von 350 Kilometern pro Batterieladung. Dies ist ausreichend. Denn der Fahrer muss in Europa nach 4,5 Stunden am Steuer eine Pause von 45 Minuten machen. Dann kann der Lkw aufladen. In Södertälje starten wir mit der Produktion von Batterie-Packs. Die Qualität der Batteriezellen wird dabei immer besser. Ihre Lebensdauer erreicht bereits bis zu 1,5 Millionen Kilometer. Genug für ein ganzes Lkw-Leben!

MAN bereitet das Werk in München auf die Produktion von schweren E-Lkw vor. 2024 geht es los. Dank superschnellem Megawatt-Laden liegt die tägliche Reichweite bei bis zu 800 Kilometern. In Nürnberg läuft dazu die Produktion von Batterie-Packs an. Ab 2030 peilen wir eine Kapazität von 100.000 Stück im Jahr an.

# TRATON

## ES GILT DAS GESPROCHENE WORT

Seite 4/7

Navistar baut seit zwei Jahren die legendären gelben Schulbusse von IC Bus auch mit E-Antrieb. Außerdem hat Navistar den mittelschweren Elektro-Lkw International eMV im Angebot. VWTB treibt erfolgreich die Auslieferung des e-Delivery voran.

Bei den Stadtbussen wird der E-Antrieb schnell zum Standard. Seit dem Verkaufsstart hat MAN mehr als 1.000 Bestellungen für E-Busse erhalten. 450 dieser Busse sind bereits im Kundeneinsatz. Auf der IAA haben Fachjournalisten außerdem den Lion's City E zum internationalen „Bus of the Year 2023“ gekürt.

Und wir sorgen dafür, dass alle unsere Fahrzeuge im Kundeneinsatz überzeugen: Der MAN eTruck hat sich beim Winter-Testing in Nordschweden bei bis zu minus 40 Grad bewährt. Und Scania hat vor Kurzem den schwersten Elektro-Truck Norwegens ausgeliefert. Einen 66-Tonner. Das zeigt: Technologisch gibt es für elektrische Fahrzeuge kaum noch Grenzen.

Jetzt ist es entscheidend, dass uns die Ladeinfrastruktur nicht ausbremst. Laut dem europäischen Branchenverband ACEA benötigen wir bis 2030 rund 50.000 Ladepunkte allein in Europa. Die können wir als Hersteller natürlich nicht alle aufbauen. Aber wir können einen Anfang machen. Und das tun wir. Gemeinsam mit Daimler Truck und Volvo Group haben wir das Joint Venture Milence gegründet. Wir investieren gemeinsam 500 Millionen Euro. Und bauen mindestens 1.700 öffentliche Ladepunkte auf. Speziell für schwere Lkw und Reisebusse im Fernverkehr. Das unterstreicht: Wir stehen voll hinter dem Pariser Klimaabkommen. Aber wir brauchen jetzt die Unterstützung der Politik.

Gleichzeitig denken wir in Sachen Nachhaltigkeit bereits über die Nutzung unserer Fahrzeuge hinaus. Der nächste Schritt: die Dekarbonisierung der Lieferketten. Einmal mehr übernimmt Scania die Führungsrolle in unserer Industrie. Die Ziele: Wir wollen grüne Batterien, grünen Stahl, grünes Aluminium und grünes Gusseisen in unserer Produktion. Und zwar zu 100 %, bis Ende des Jahrzehnts. MAN will bis 2025 den CO<sub>2</sub>-Ausstoß in der Produktion im Vergleich zu 2015 halbieren. Und bis 2030 um 95 % senken.

Für uns steht außer Frage: Dass wir als Unternehmen Verantwortung übernehmen, ist kein Selbstzweck. Sondern die Voraussetzung für unseren Erfolg.

Damit komme ich zur zweiten Säule unserer Strategie: der Wertschöpfung. Wir verfolgen ein ehrgeiziges Renditeziel. 2024 wollen wir mit der TRATON GROUP eine Umsatzrendite von 9 % erreichen.

Ein entscheidender Faktor dabei und vor allem für die Jahre danach ist unser TRATON Modular System: Wir entwickeln einen modularen Baukasten. Für alle wesentlichen Komponenten unserer Fahrzeuge. Also vom Chassis über die Elektrik und die Software-Architektur bis hin zu den Antrieben. Die Schnittstellen sind jeweils einheitlich. So können wir die Komponenten markenübergreifend entwickeln und einsetzen.

# TRATON

## ES GILT DAS GESPROCHENE WORT

Seite 5/7

Wie stark wir sind, wenn unsere Marken zusammenarbeiten, zeigt unser Common Base Engine, kurz CBE: Dieser neue 13-Liter-Motor hat eine Gleichteilrate von gut 80 %. Wir heben damit ein großes Synergiepotenzial. Denn der Antriebsstrang steht für mehr als die Hälfte der Kosten eines Lkw. Seit vergangenem Jahr läuft die Produktion bei Scania. Und die Rückmeldungen der Kunden sind spitze. Im Scania Super erreichen sie Kraftstoffeinsparungen von bis zu 8 % im Vergleich zum Vorgängerantrieb. Auch bei der Fachpresse kommt unser CBE an: 2022 waren wir beim renommierten 1.000-Punkte-Test die klare Nummer Eins.

Im August 2022 hat Navistar den CBE in den USA vorgestellt. Auch dort sorgt er für Aufsehen: Im neuen International LT mit Aerodynamik-Paket sinkt der Kraftstoffverbrauch um bis zu 15 % gegenüber dem Vorgängerantrieb von Navistar. Kein Wunder, dass die Nachfrage groß ist. Ende nächsten Jahres soll unser neuer Motor bei MAN zum Einsatz kommen. In Nürnberg entsteht gerade eine neue Produktionshalle für den CBE. VWTB folgt etwa 2028.

Wenn wir von Wertschöpfung sprechen, müssen wir natürlich über die Restrukturierung von MAN reden. Und die zeigt ihre positive Wirkung: Trotz der Produktionsausfälle im vergangenen Jahr hat MAN schwarze Zahlen geschrieben. Wir haben die Widerstandskraft also spürbar gesteigert. Im ersten Quartal dieses Jahres hat MAN eine Operative Rendite von 5,8 % erreicht. Das gab es lange nicht! Und es liegt nicht allein an der Restrukturierung. Sondern zum Beispiel auch an einer besseren Preisdurchsetzung sowie an besseren Margen im Vehicle-Services- und im Motoren-Geschäft. Die strategische Zielrendite von 8 % für MAN, die wir beim Capital Markets Day vor einem Jahr bestätigt haben, kommt also in Sicht. Die Richtung stimmt. Doch wir sind noch lange nicht da, wo wir hinwollen: Eine Reihe von Optimierungsmaßnahmen steht noch aus.

Ein erster wichtiger Schritt ist, dass die Restrukturierung voll greift. Sie hat sich im ersten Quartal 2023 bereits positiv bemerkbar gemacht. In den kommenden Monaten werden wir das immer stärker sehen. Unter anderem dank der Optimierung des Lkw-Produktionsnetzwerks zwischen Krakau und München. Und der Verlagerung von Engineering-Kapazitäten nach Pune und Ankara. Auch die Kosteneinsparungen durch den Abbau von Personal und die Verlagerung von High-Cost- in sogenannte Best-Cost-Länder sind auf einem guten Weg. MAN liegt dabei im Plan. Die vollen Effekte in der Gewinn- und Verlust-Rechnung erwarten wir im Verlauf des zweiten Halbjahrs 2023. Ein wesentlicher Teil der Restrukturierung war die Neuausrichtung des Produktionsnetzwerks von MAN. Das Werk Krakau läuft mittlerweile im Drei-Schicht-Betrieb. Ab dem vierten Quartal befinden sich zwei Drittel der MAN-Lkw-Produktion in Best-Cost-Ländern. Gleichzeitig entsteht so im Werk München Platz für die zukünftige Mischproduktion von Diesel- und Elektro-Lkw.

Zusätzlich haben wir Verbesserungen für die MAN-Bus-Sparte in Angriff genommen. Sie beginnen jetzt zu greifen. Und helfen, das Ergebnis in dieser Sparte nachhaltig zu verbessern. Dazu gehört unter anderem eine besser ausbalancierte Nutzung der Produktion in den beiden Buswerken in Starachowice und Ankara.

# TRATON

## ES GILT DAS GESPROCHENE WORT

Seite 6/7

Nicht zuletzt erreichen wir Wertschöpfung auch durch Wachstum in neuen Märkten. Wir arbeiten an einer eigenen Produktion im weltgrößten Nutzfahrzeugmarkt China. Mit einer Lizenz für bis zu 50.000 Fahrzeuge im Jahr. Der Produktionsstart ist für 2025 geplant. Auch VWTB expandiert: Seit vergangenem Jahr gibt es eine Produktionspartnerschaft auf den Philippinen. Im kommenden Jahr startet die Produktion in Argentinien. Mittlerweile exportiert VWTB in mehr als 30 Märkte.

Sie sehen: Wir sind Tempo-Macher auf dem Weg in die Zukunft des Transports. Die dritte Säule unserer Strategie zeigt das bereits in ihrem Namen: TRATON Accelerated!

Dabei geht es um die vielen Maßnahmen, mit denen wir an einem wegweisenden Logistik-Ökosystem arbeiten. Die Digitalisierung spielt dabei eine zentrale Rolle. Auf der IAA hat Scania zum Beispiel das neue My Scania-Portal vorgestellt. Es bringt alle Scania-Dienste zusammen – vom klassischen Flottenmanagement über den Tachographen bis zur Werkstattbuchung. Passend dazu gibt es eine Fahrer-App. Kommendes Jahr folgt die nächste Stufe: Scania bringt das digitale Cockpit Smart Dash in seine Lkw und Busse. Es basiert auf einer modularen Elektronikarchitektur. Und bietet alle relevanten Informationen zum Fahrzeug auf *einem* Display.

MAN hat in puncto Digitalisierung ebenfalls viel zu bieten. Als erster Hersteller bietet MAN eine digitale Plattform für alle Bezahlprozesse rund um das Nutzfahrzeug: SimplePay. Zunächst wird das Fahrzeug beim Tanken und bei der Maut zur digitalen Geldbörse. In Zusammenarbeit mit Partnern laufen erste Pilotversuche in Großbritannien.

Die rasante Entwicklung von Rechnerleistung und Künstlicher Intelligenz bringt uns bei einem weiteren wichtigen Thema voran: dem autonomen Fahren. Bei Scania läuft ein Pilotversuch für den automatisierten Gütertransport im regulären Straßenverkehr. Und ein weiterer mit autonomen 40-Tonnen-Minenfahrzeugen. Die Ergebnisse sind vielversprechend. MAN ist an mehreren Forschungsprojekten beteiligt. Zum Beispiel für den Betrieb autonomer Lkw auf Autobahnen oder in Logistik-Hubs. Und für Stadtbusanwendungen im komplexen Stadtverkehr. In Nordamerika kommt das autonome Fahren voraussichtlich zuerst auf die Straße. Navistar arbeitet an maßgeschneiderten Lösungen für diesen Markt. VWTB hat Lösungen für Lateinamerika im Blick. Im Herbst wurden selbstfahrende Fahrzeuge für die Zuckerrohrernte präsentiert. Bis autonom fahrende Lkw und Busse ein alltäglicher Anblick werden, wird es noch dauern. Aber wir liefern Fortschritte. Einen nach dem anderen.

Und damit neue Technologien ihren Weg zu den Kunden finden, haben wir künftig ein neues Ass im Ärmel: TRATON Financial Services. Anfang April sind wir mit unseren globalen Finanzdienstleistungen an den Start gegangen. Dafür haben wir die höchst erfolgreichen Finanzdienstleistungen von Scania unter das Dach der TRATON Financial Services geholt. Sie bilden unsere Basis. Ab dem vierten Quartal 2023 übernimmt TRATON Financial Services vollständig die Finanzdienstleistungen für Navistar. Bisher lagen diese zum größten Teil in den Händen eines Finanzpartners. MAN und VWTB sollen folgen. Deren Finanzierungsgeschäft nimmt aktuell noch die Volkswagen Financial Services AG wahr.

# TRATON

## ES GILT DAS GESPROCHENE WORT

Seite 7/7

Die Anforderungen unserer Kunden wandeln sich. Passende Finanzdienstleistungen werden für sie künftig eine noch größere Rolle spielen. Zum Beispiel, wenn es um den Wechsel hin zu Elektrofahrzeugen geht. Oder um Transport-as-a-Service-Modelle. Mit TRATON Financial Services werden wir unser Wachstum mit neuen Geschäftsmodellen unterstützen. Und so die Logistik der Zukunft aktiv mitgestalten.

Sie sehen, wir haben viel vor. Und wir liefern bereits. Darum geht es bei der vierten Säule unserer Strategie: Strategieumsetzung und Governance.

Unser Problem war nie ein Mangel an Kompetenz. Sondern Reibungsverluste in der Abstimmung zwischen unseren Marken. Daher fokussieren wir uns nun auf eine konsequente, zielgerichtete Umsetzung. Wir nutzen Synergien, wo es zuvor doppelte Arbeit gab. Und werden so effizienter. Wir bündeln unsere Innovationskraft. Gleichzeitig bewahren wir die Identitäten unserer Marken. Damit das klappt, vereinfachen wir die Strukturen in der Gruppe. Wir fördern die Zusammenarbeit. Und wir verwenden unsere Ressourcen da, wo sie den größten Gewinn abwerfen.

Dafür haben wir neue Zentralfunktionen etabliert: Wie erwähnt leitet Catharina Modahl Nilsson als Vorstandsmitglied unser Globales Produktmanagement. Ihr Team hat die Aufgabe, sowohl die Bedürfnisse unserer Kunden zu analysieren als auch die Anforderungen unserer Marken. Damit wir dann passende technische Lösungen entwickeln können. Für alle Marken und Anwendungen. Mit voller Konzentration auf unser modulares System. Anders Williamsson leitet Group R&D Operations. Die zentrale Forschungs- und Entwicklungsabteilung für unsere konzernweit rund 10.000 Ingenieure. Auch durch unseren Globalen Einkauf heben wir Synergien. Murat Aksel leitet diese Einheit. Und Stefan Palmgren ist für unsere Globale Produktion zuständig. In seine Verantwortung fällt die Aufgabe, dass wir unsere Kapazitäten optimal nutzen. Diese neuen Funktionen tragen entscheidend dazu bei, unser TRATON Modular System voranzubringen. Und sie helfen uns, aus Marken mit individuellen Stärken ein globales Team zu formen.

Meine Damen und Herren, TRATON Way Forward bedeutet: Wir packen TRATON randvoll mit Zukunft. Als verantwortungsvolles Unternehmen. Mit nachhaltiger Wertschöpfung. Und mehr Tempo bei neuen Geschäftsmodellen. Im vergangenen Jahr hatten wir ordentlich Gegenwind. Und dennoch haben wir geliefert: Wir bringen elektrische Fahrzeuge auf den Markt. Wir entwickeln wegweisende Lösungen für die Logistik. Wir schaffen eine schlagkräftige Organisation für TRATON. Und wir sind gut unterwegs auf dem Weg zu unserem Renditeziel von 9 % für die Gruppe im kommenden Jahr.

Sie dürfen gespannt sein, was unser Team in den kommenden Monaten und Jahren leisten wird. Wir freuen uns, wenn Sie uns dabei begleiten.

Vielen Dank.