



„Wir übernehmen  
Verantwortung“

HAUPTVERSAMMLUNG

REDE DES VORSTANDSVORSITZENDEN  
**LARS WAGNER**

MTU AERO ENGINES AG | MÜNCHEN, 8. MAI 2025

25



## Hauptversammlung MTU Aero Engines AG

Rede des Vorstandsvorsitzenden  
Lars Wagner

„Wir übernehmen Verantwortung“  
am 8. Mai 2025 in München

Redetext vorab veröffentlicht am 30. April 2025.  
Die während der Hauptversammlung gehaltene Rede  
kann von diesem Vorab-Manuskript abweichen.  
Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
sehr geehrte Aktionärsvertreterinnen und Aktionärsvertreter,  
meine Damen und Herren,

auch ich begrüße Sie herzlich zu unserer Hauptversammlung!

Sie werden sich vielleicht fragen, wo ich hier gerade stehe? Ich habe mir heute einen ganz besonderen Ort ausgesucht, um meine Rede zu beginnen. Und um Ihnen einen **wertvollen Einblick in unser Unternehmen** zu geben. Dieser Ort unterstreicht sehr gut, worüber ich heute mit Ihnen sprechen möchte: **Verantwortung**.

Was könnte „Verantwortung übernehmen“ in diesen Tagen besser symbolisieren, als das Flugzeug, das einen **wesentlichen Beitrag zur Souveränität Deutschlands und Europas** leistet: der Eurofighter. Und das Triebwerk, das dieses europäische Kampfflugzeug antreibt, wird genau hier auf seine Leistungsfähigkeit getestet.

Ich stehe hier im Prüfstand des so genannten EJ200-Triebwerks. Es hat einen Schub von 20.000 Pfund, das bedeutet bis zu 100.000 PS. Und der Eurofighter hat zwei von denen. Die MTU hat einen **Anteil von etwa 30 Prozent bei der Entwicklung und Produktion** dieses Triebwerks, das in Kooperation mit unseren europäischen Partnern entsteht. Und wir kümmern uns auch um die Wartung und Instandhaltung dieses Triebwerks. Hier am Standort München.

Wir als MTU **übernehmen Verantwortung** und leisten unseren Beitrag zur Verteidigung unserer Werte, unserer freiheitlich-demokratischen Grundordnung.

Und natürlich entwickeln unsere Teams bereits heute mit Hochdruck den **Antrieb für den Kampfjet der Zukunft**. Mehr dazu später.

**Verteidigungskraft** und damit **Souveränität** sind Themen, die uns alle gerade sehr bewegen. Als Gesellschaft. Als Unternehmen. Als Privatperson. Als MTU sehen wir uns in der **Verantwortung** und **liefern Antworten**. Nicht nur im Bereich Verteidigung. Wir übernehmen auch Verantwortung für ökologische **Nachhaltigkeit**. Für **sicheres Fliegen**. Für unsere **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**. Und natürlich stehen wir in der Verantwortung, **langfristig hoch profitabel** zu sein.



Das ist der **zentrale Punkt des heutigen Tages**. Deshalb möchte ich gleich eine der entscheidenden Fragen beantworten: Hat die MTU Aero Engines AG das geliefert, was wir Ihnen für 2024 versprochen haben?

## Rückblick 2024

Ja, das haben wir. Und sogar noch **deutlich mehr!** Wir hatten uns das **mittelfristige Ziel „8-1-25“** gesetzt. Also acht Milliarden Umsatz und eine Milliarde Gewinn für das Jahr 2025.

Beim **Umsatz** sind wir klar auf Kurs: Er lag 2024 mit 7,5 Milliarden Euro am oberen Ende unserer Zielspanne von 7,3 bis 7,5 Milliarden. Die Zielmarke von 8 Milliarden für 2025 werden wir in diesem Jahr erreichen. Mehr dazu später.

Unser Ziel beim **Ergebnis** konnten wir trotz Gegenwind sogar ein Jahr früher als geplant erreichen: Das Jahr 2024 haben wir mit einem Rekord-Ergebnis von **einer Milliarde Euro abgeschlossen**. Mit einem satten Plus von **28 Prozent** im Vergleich zum Vorjahr – und das in einem wahrlich herausfordernden Umfeld. Und auch der bereinigte **Gewinn nach Steuern** lag auf Rekordniveau.

Damit sind wir sichtbar auf Erfolgs-Kurs. Nach dem Erreichen von „8-1-25“ wollen wir – trotz des weiterhin hochvolatilen Umfelds – noch in diesem Jahr eine **neue Mittelfrist-Prognose** vorstellen.

Dass wir 2024 mit solchen Rekorden abgeschlossen haben, war gewiss **keine Selbstverständlichkeit**.

Vor einem Jahr habe ich Ihnen erläutert, wie wir daran arbeiten, die Getriebefan-Triebwerke für die Fluggesellschaften wieder zu dem **langlebigen Antrieb** zu machen, den sie erwarten. Hintergrund war ein Fertigungsproblem im Bauanteil unseres Partners Pratt & Whitney. Dieses führte dazu, dass Triebwerke früher als geplant in die Werkstatt müssen.

Ich hatte ebenfalls vor einem Jahr angekündigt, dass uns das Thema sowohl **operativ als auch finanziell über einen längeren Zeitraum beschäftigen** wird. Wir spüren es vor allem in unserem Free Cashflow: Alle Partner am Geared Turbo Fan – kurz GTF – müssen die Fluggesellschaften entschädigen. Denn natürlich sind die Auswirkungen für die Kunden groß. Da gibt es nichts zu beschönigen.

Aber im Gegensatz zum Vorjahr sprechen wir nicht mehr über eine akute Krisensituation. Mittlerweile arbeiten wir gemeinsam mit unseren Partnern ein **funktionierendes Maßnahmenpaket** sukzessive und erfolgreich ab. Dabei spielt die MTU im internationalen Instandhaltungsnetzwerk des GTF eine **entscheidende Rolle**. Vor allem, weil wir **mit gutem Beispiel vorangehen** und vormachen, wie schnell das Triebwerk durch die Werkstatt und zurück zum Kunden gebracht werden kann.

Die MTU hat also nach der Corona-Krise abermals bewiesen, dass wir mit maximal anspruchsvollen Situationen umgehen können.

Unser Unternehmen ist **leistungsstark und krisenfest**.

Wie hoch das **Vertrauen in diese Stärke und Stabilität** ist, zeigt unser **Aktienkurs** eindrücklich.

Nach dem Bekanntwerden der GTF-Thematik war unser Kurs im September 2023 auf etwa 160 Euro gesunken. Bei der letztjährigen Hauptversammlung hatte er sich bereits auf über 200 Euro erholt. Seither ging es **konsequent Richtung 300 Euro** und deutlich darüber hinaus: Zwischenzeitlich hatten wir sogar die **350 Euro-Marke geknackt**.

Seit ein paar Wochen sehen wir allerdings immer wieder **erhebliche Kursschwankungen**. Unter anderem die **Entscheidungen in der US-Zollpolitik sorgen weltweit für große Verunsicherung**. Die hohe **Volatilität an den globalen Aktienmärkten** geht natürlich auch an unserem Unternehmen nicht spurlos vorüber.

Beim langfristigen Blick wird jedoch deutlich: Seit die MTU vor ziemlich genau **20 Jahren an die Börse** gegangen ist, hat sich unser Aktienkurs etwa **verfünfehnfach**. Aller Krisen zum Trotz.

An dieser Stelle möchte ich mich herzlich **bei meinem Vorstandsteam bedanken**. Das vergangene Jahr war auch für uns vier ein ganz besonderes Jahr.

Ein spezieller Dank geht an **Peter Kameritsch**. Als langjähriger Finanzvorstand ist diese extrem positive Entwicklung des Aktienkurses – trotz Corona, trotz GTF-Herausforderungen – auch ein Ausdruck seiner erfolgreichen Arbeit. Er hat den profitablen Wachstumspfad des Unternehmens viele Jahre an zentraler Stelle mitgestaltet und der MTU enormes Vertrauen am



## 01 Verteidigung/Souveränität

Kapitalmarkt erarbeitet. **Danke, Peter!** Auch dafür, dass Du vor Deinem Abschied Ende Juni den Übergang mit Deiner **Nachfolgerin Katja Garcia Vila** so reibungslos vorbereitest.

An dieser Stelle: Liebe **Katja, herzlich Willkommen** an Bord. Herzlich willkommen im Vorstand der MTU Aero Engines AG! Am 1. Juli wirst Du die Aufgaben von Peter Kameritsch als neue CFO übernehmen.

Willkommen im „Team MTU“, das mittlerweile aus **über 13.000 Luftfahrt-Begeisterten besteht**, die sich Tag für Tag rund um den Globus für unsere Kunden und die Zukunft der Luftfahrt einsetzen. Immer getreu unserem Motto: „Passion for Engines“. Diese Leidenschaft ist tief in unserer DNA verankert. Sie treibt uns alle zu Höchstleistungen an. Alle unsere Erfolge sind nur dank des Engagements und Einsatzes unseres weltweiten MTU-Teams möglich. Dafür ein **herzliches Dankeschön! IHR seid die MTU!**

Meine Damen und Herren,

das erfolgreiche Geschäftsjahr 2024 erlaubt uns, eine höhere **Dividende** auszuschütten: Wir schlagen Ihnen **2,20 Euro je Aktie** vor. Das sind zehn Prozent mehr als im Vorjahr. Und damit auch ein Dank für Ihr **Vertrauen in herausfordernden Momenten!**

Gleichzeitig schaffen wir – unter dem Einfluss der GTF-Thematik – mit diesem Dividendenvorschlag eine **Balance zwischen den heutigen und den zukünftigen Aktionärsinteressen**.

Wir investieren  
in unsere Standorte.  
In Technologien.  
In Digitalisierung.

Notwendige Investitionen in die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. Ihres Unternehmens. Denn es ist unsere **Verantwortung**, dass sich **Ihr Vertrauen in die MTU** auch **zukünftig** auszahlt.

**Hinter dem Wort „Verantwortung“** stecken für uns noch **weitere Facetten**. Das hatte ich eingangs schon angesprochen. Die MTU wird ihrer **gesellschaftlichen Verantwortung** gerecht. Dazu jetzt mehr:

Starten wir mit dem, was seit geraumer Zeit die Schlagzeilen beherrscht: die **Souveränität Europas**. Und die Frage, wie wir sie erreichen. Ich persönlich bin froh, dass eines nun Konsens ist: Die Bundeswehr muss voll einsatzfähig und Deutschland verteidigungsfähig sein.

**Verantwortung bedeutet für uns, hierzu unseren Beitrag zu leisten:** Wir sind seit mehr als sechs Jahrzehnten Partner der Bundeswehr. Bei der Luftwaffe fliegt quasi nichts ohne die MTU – vom Triebwerk für den Eurofighter bis zum Militärtransporter A400M. Dazu gehen nahezu alle Bundeswehr-Triebwerke bei der MTU in die Instandhaltung. Darauf sind wir stolz. Aber darauf ruhen wir uns nicht aus.

Wir entwickeln aktuell das **Triebwerk für das nächste europäische Kampfflugzeug**. Gemeinsam mit Partnern aus Frankreich und Spanien. Das europäische Luftverteidigungssystem „Future Combat Aircraft System“, kurz FCAS, ist der Schlüssel, um Europas Souveränität – und Lufthoheit – **langfristig zu sichern**.

Und das ist noch nicht alles: Die europäischen Streitkräfte brauchen ab den 2040er-Jahren auch die **nächste Generation moderner, rein europäischer Militärhubschrauber**. Das Triebwerk dafür wollen wir gemeinsam mit unserem französischen Partner Safran entwickeln. Dafür haben wir 2024 ein eigenes Joint Venture gegründet.

Was Deutschland und Europa im Bereich Verteidigung jetzt brauchen, ist politisch erkannt. Das erforderliche Budget liegt bereit. Dieses muss jetzt eingesetzt werden. **Strategisch, schnell und konsequent**. Wichtig dabei: Die Investitionen müssen auch wirklich in der europäischen Luftfahrtindustrie ankommen. Einfach formuliert:

**Wer europäische Souveränität will, muss auch europäische Produkte kaufen.**

Gerade im Bereich Verteidigung.

Es reicht nicht, Souveränität nur zu versprechen. Es braucht klare Entscheidungen für Europas Unabhängigkeit. Gerade in unserer Industrie mit ihren langen Entwicklungs- und Produktionszyklen brauchen Unternehmen Planbarkeit. **Und Planbarkeit heißt ganz konkret: Bestellungen.**



## 02 Nachhaltigkeit

So kann die Luftfahrt, so können wir als MTU unsere Verantwortung wahrnehmen. Und **zusätzlichen Mehrwert schaffen**. Was meine ich damit? Hochtechnologien bringen wir hier bei den neuen militärischen Antrieben zum ersten Mal in die Luft. Schlussendlich aber kommen sie auch der **zivilen Luftfahrt** zugute, Stichwort „**Technologietransfer**“.

Wir wollen und müssen Deutschland und Europa als **Hochtechnologie-Standort** stärken.

Denn am Ende geht es neben der außenpolitischen Souveränität auch um **industrielle Eigenständigkeit**.

Die MTU kann mit ihren Beiträgen zum Eurofighter, zum A400M sowie zur nächsten Generation militärischer Antriebe **Antworten geben**.

Wir sind uns unserer Verantwortung bewusst. Gerade an einem Tag wie heute, an dem sich das Ende des zweiten Weltkriegs zum 80. Mal jährt, spüren wir den unschätzbaren **Wert von Sicherheit, Freiheit und Frieden** ganz besonders deutlich.

Ebenso entscheidend für künftige Generationen ist ohne Zweifel mein zweites Thema: die **ökologische Nachhaltigkeit**.

Die zivile Luftfahrt steht vor einer besonderen Herausforderung: Global betrachtet, steigen immer mehr Menschen in ein Flugzeug. Das weltweite Flugaufkommen wächst. Heute sind Flugzeuge für etwa 2 bis 3 Prozent der weltweiten CO<sub>2</sub>-Emissionen verantwortlich.

**Verantwortung bedeutet deshalb für uns, Lösungen anzubieten, die die Emissionen reduzieren.**

Dabei treibt uns die **Vision des emissions-freien Fliegens** an. Das wird gewiss kein Spaziergang. Aber wir **arbeiten schon heute konkret daran**, wie wir in **25 Jahren fliegen** wollen. Sicher ist dabei: Verbote sind keine Lösung. **Innovation schafft Nachhaltigkeit**.

Nachhaltiges Fliegen ist zu komplex und vielschichtig, um mit einer einzigen Lösung alles verändern zu können. Im Bereich der

Triebwerke sehen wir **zwei zentrale Hebel**: nachhaltige **Treibstoffe** sowie evolutionäre und revolutionäre **Technologien**.

**Erstens: der Treibstoff**. Hier gilt es, klassisches Kerosin sukzessive zu ersetzen. Das geht theoretisch schon heute mit den sogenannten SAFs, Sustainable Aviation Fuels. Diese nachhaltigen Kraftstoffe sind **absolut notwendig auf dem Weg zur klimaneutralen Luftfahrt**.

Sie entstehen entweder aus pflanzlichem oder tierischem Fett oder aus erneuerbaren Energien und CO<sub>2</sub>. Zum Beispiel kann Wasserstoff mit Strom aus Wind- oder Solarkraft mit CO<sub>2</sub> zu SAF aufbereitet werden. Die Logik hinter beiden Formen von SAF: Das im Flug ausgestoßene CO<sub>2</sub> wurde für die Herstellung des Kraftstoffs der Atmosphäre entzogen. So entsteht ein **möglichst geschlossener Kreislauf**.

Das Gute: Unsere Triebwerke können **heute schon 50 Prozent dieses nachhaltigen Kraftstoffs verbrennen**. Auch 100 Prozent haben wir bereits erfolgreich getestet. Warum wird das also kaum genutzt? Es gibt einfach **nicht genug Produktionskapazitäten**. SAF hat 2024 nur 0,3 Prozent der weltweiten Kerosinproduktion ausgemacht.



Solange nur solch geringe Mengen SAF produziert werden, bleibt der Kraftstoff zu teuer. Wir brauchen dringend **Anreize für Produzenten und Investoren**. Schließlich sind nachhaltige Kraftstoffe aktuell der einfachste und schnellste Weg, CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Luftfahrt zu reduzieren.

Dazu kommt der **zweite Hebel: hoch effiziente Triebwerke**, dank neuer Technologien.

**Evolutionär** entwickeln wir unseren Getriebefan in drei Schritten weiter. Wir bauen den so genannten GTF seit über zehn Jahren mit unserem amerikanischen Partner Pratt & Whitney. 2024 haben wir den **1.000sten bei der MTU montierten GTF** ausgeliefert.

Der Dank dafür geht an dieser Stelle an unsere Produktionsvorständin Silke Maurer – in Vertretung für die ganze Mannschaft. Gerade angesichts der großen Herausforderungen in einer volatilen Lieferkette war das gewiss keine einfache Aufgabe. **Danke, Silke, an Dich und Dein ganzes Team!**

Und so geht es weiter: Allein 2024 haben die Kunden mehr als 950 GTF-Triebwerke neu bestellt. Das belegt das **große Vertrauen in diese Technologie**. Kein Wunder.

Schon heute setzt der GTF **Maßstäbe bei Effizienz und Emissionen:** Er bietet den niedrigsten Kraftstoffverbrauch und die geringsten CO<sub>2</sub>-Emissionen für Kurz- und Mittelstreckenflugzeuge. Und er reduziert deutlich den Lärmteppich sowie die Bildung von Kondensstreifen.

Der erste Entwicklungsschritt ist der so genannte **GTF Advantage**. Anfang kommenden Jahres heben die ersten Flugzeuge mit diesem weiter entwickelten Triebwerk ab. Mit einer noch höheren Kraftstoff-Effizienz und noch weniger Emissionen. Alles, was wir in den vergangenen Jahren zu **Langlebigkeit, Effizienz und Schubkraft** gelernt haben, ist in dieses Triebwerk geflossen. Das macht es zum **besten Triebwerk, das wir je am Markt hatten!** Wir als MTU tragen mit unserer Entwicklungs- und Technologie-Expertise maßgeblich zu diesem nächsten Schritt bei. Das macht uns sehr stolz und zuversichtlich.

Der GTF Advantage steht natürlich auch für die **enge Verbundenheit zwischen Pratt & Whitney und der MTU**. Auf dieser langjährigen Partnerschaft beruhen unsere gemeinsamen Erfolge der Vergangenheit. Und ganz gewiss auch die der Zukunft.

Denn auch im zweiten Schritt soll die **nächste Generation des GTF** Kraftstoffverbrauch und Emissionen nochmals signifikant senken. Daran arbeiten wir mit unseren Partnern schon heute.

Im Übrigen denken wir im dritten Schritt – analog zum Automobilbau – auch über **hybridisierte Triebwerke** nach: Ein hoch effizientes Triebwerk wird von einem Elektromotor unterstützt – insbesondere bei Leistungsspitzen.

Parallel arbeiten wir an komplett **revolutionären Antriebskonzepten** wie der Brennstoffzelle, um das elektrische Fliegen zu ermöglichen. Flüssiger Wasserstoff wird mit Hilfe einer Brennstoffzelle zu Strom gewandelt, der die Elektromotoren des Flugzeugs antreibt. **Flying Fuel Cell™** heißt dieses MTU-Konzept. Hier werden weder CO<sub>2</sub>, noch Stickoxide, noch Partikel erzeugt. Lediglich Wasser bleibt als Emission übrig. Und die **Klimawirkung geht nahezu auf null**. Die MTU ist hier in der Technologieentwicklung deutschland- und europaweit **ganz vorne dabei**.

Unser erstes Ziel ist es, die fliegende Brennstoffzelle zur **Technologiereife** zu bringen. Also zu zeigen, dass dieses Konzept auch in größeren Flugzeugen funktionieren kann.

Unsere „Flying Fuel Cell“ soll zunächst auf kürzeren Strecken im regionalen Flugverkehr zum Einsatz kommen. Später auch auf Kurz- und Mittelstrecken. Damit wären **bis zu 70 Prozent aller innereuropäischen Flugstrecken abgedeckt**. Angenommen, Sie fliegen dann von München nach Paris, stößt das Flugzeug einzig und allein Wasser aus. Und spart in diesem Fall knapp 3,5 Tonnen CO<sub>2</sub>.

Damit diese Vision Realität wird, treiben wir ihre Umsetzung konsequent voran. In München bauen wir beispielsweise gerade eigene Prüfstände für unsere fliegende Brennstoffzelle. Sie sehen:

Trotz der ohne Frage großen Herausforderungen – zum Beispiel beim Thema Infrastruktur – bleibt **Wasserstoff für uns eine zentrale Grundlage** für den klimaneutralen Antrieb der Zukunft.

Bei all dem ist natürlich **„unternehmerisches Augenmaß“** gefragt. Wir investieren in die Zukunft der Luftfahrt – und der MTU. Gleichzeitig achten wir darauf, für das **Hier und Heute genug Geld zu verdienen**. Wir entscheiden und handeln immer mit dem Blick auf diese wichtige und richtige Balance.



## 03 Maintenance

Die Klimaziele für das Jahr 2050 sind ambitioniert. Keine Frage. Aber **wir nehmen diese Verantwortung an. Und bieten Antworten.** Auch damit Fliegen bezahlbar und für alle Menschen möglich bleibt.

Gleichzeitig braucht es einen **klaren politischen Willen**, dass Europa auch mit nachhaltigen Antrieben führend im Flugzeugbau bleibt.

Ich sehe Europa in der Pflicht, **verlässliche Rahmenbedingungen** zu schaffen, die unserer Branche Kraft für die nächsten 20, 30 Jahre geben. Das betrifft eben auch die Infrastruktur für Wasserstoff.

Meine Damen und Herren,

von der **großen Vision zur nahen Realität:**

Verantwortung für Nachhaltigkeit übernehmen wir nicht nur **in der Luft**, sondern auch **am Boden. Unter dem Boden**, um genau zu sein: Mit unserer **Geothermie-Anlage in München** holen wir 71 Grad heißes Wasser aus über 2.000 Meter Tiefe. Damit können wir an unserem Standort künftig **nahezu emissionsfrei** heizen. Denn das deckt etwa 80 Prozent unseres Wärmebedarfs.

Auch an unseren anderen Standorten auf der Welt arbeiten wir unsere so genannte **Eco Roadmap** konsequent ab, um unsere Emissionen global zu reduzieren.

Meine Damen und Herren,

bisher haben wir über unser ziviles und militärisches Neugeschäft gesprochen. **Mit unserer Arbeit übernehmen wir sogar in dreierlei Hinsicht Verantwortung:**

In der **Maintenance**, also Instandhaltung, kümmern sich unsere weltweiten Teams darum, dass Flugzeuge auch nach langer Zeit über den Wolken **jederzeit sicher unterwegs** sind. Außerdem ist es **deutlich ressourcen-schonender**, Triebwerks-Teile zu reparieren, statt sie durch Neuteile zu ersetzen.

2024 hat das **Instandhaltungsgeschäft** knapp 70 Prozent unseres Umsatzes ausgemacht. Sie wissen sicherlich, dass die Lieferketten in unserer Industrie weiterhin angespannt sind. Deshalb kommen aktuell weniger Neuflugzeuge auf den Markt. Das führt dazu, dass Fluggesellschaften ältere Flugzeuge länger als geplant nutzen und sie dafür häufiger in die Werkstatt schicken. Das **beflügelt** wiederum unser **Instandhaltungs-, Ersatzteil- und Leasinggeschäft.**

Die MTU kann diesen Bedarf bedienen, weil wir **seit 45 Jahren** in der Instandhaltung unsere **Kapazitäten und Kompetenzen konsequent ausbauen.**

Eine unglaubliche Erfolgsgeschichte. Das belegt nicht nur die schiere Anzahl der über 25.000 Werkstattbesuche, die wir in dieser Zeit weltweit abgearbeitet haben. Von Vancouver in Kanada, bis Perth in Australien.

An dieser Stelle gebührt meinem **Vorstandskollegen Michael Schreyögg** der Dank. Seit über zehn Jahren treibt er neben den zivilen und militärischen Programmen auch das Maintenance-Geschäft voran. Mit großer Weitsicht. Mit enormem Einsatz und Erfolg.

**Michael, Danke Dir!** Es ist die Leistung Deines gesamten Maintenance-Teams, dass die MTU einer der größten Instandhaltungsanbieter der Welt ist und unsere Leistungen rund um den Globus einen hervorragenden Ruf genießen.

Je mehr der globale Luftverkehr wächst, desto mehr wächst die Nachfrage nach Instandhaltung. **Wir sind bestens darauf vorbereitet.**



Konkret haben wir erst vor wenigen Wochen verkündet, unsere **Präsenz in Nordamerika zu verstärken**. Mit neuen Lizenzen, um noch mehr Services für Triebwerke anbieten zu können. Mit einem erweiterten Standort in Texas, um noch mehr Kapazitäten für unsere Kunden zu liefern.

Darüber hinaus haben wir im März unser **zweites Werk in China eröffnet**. Mit diesen beiden chinesischen Werken können wir nach dem Hochlauf mehr als 700 Werkstattbesuche pro Jahr im asiatischen Raum bieten. Damit soll dieser Verbund übrigens zum **weltweit größten Instandhaltungsbetrieb für Flugzeugtriebwerke** werden.

Um Ihnen zu zeigen, wie wir vor Ort in China arbeiten, schalten wir nun zu unserem **Standortleiter Gert Wagner nach Jinwan**.

*[Video] Willkommen hier in Jinwan, in unserem neuesten Werk in der MTU-Maintenance-Familie. Jinwan liegt im Süden Chinas, ungefähr 20 Kilometer entfernt von unserem Hauptwerk, der MTU Maintenance Zhuhai, das ist in diese Richtung. Wir haben das Werk gebaut, weil der südost-asiatische Markt extrem wächst. In der Maintenance haben wir in den letzten zehn Jahren unseren Umsatz ungefähr verdreifacht. Ich nehme Sie jetzt mit. Folgen Sie mir doch bitte ins Werk.*

*Hier in Jinwan haben wir das Beste aus der MTU-Welt zusammengebracht, um sicherzustellen, dass unsere Kunden auch die Qualität kriegen, die sie von der MTU erwarten. Denn: Wo MTU draufsteht, muss auch beim MTU drin sein.*

*Hier sehen Sie das neue Getriebefan-Triebwerk. Wir haben in der Zwischenzeit mehr als 11.000 Triebwerke wiederhergestellt. Bei diesem Volumen ist es natürlich sinnvoll, einen Standort auf dieses Triebwerk zu fokussieren. In den letzten zwei Jahren haben wir 280 neue Mitarbeiter eingestellt. In der Endausbaustufe werden wir hier mehr als 600 Mitarbeiter beschäftigen. Aber ich möchte Sie hier nicht mit technischen Details langweilen. Ich zeige Ihnen jetzt was ganz Besonderes. Das Innenleben unseres Prüfstandes. Denn schließlich muss ja jedes Triebwerk am Ende getestet werden.*

*So, hier sind wir nun, im Innenleben des Prüfstand. Hier werden die Triebwerke aufgerüstet, das heißt fertig gemacht für den Testlauf. Jedes Triebwerk bekommt einen Testlauf, nachdem es bei uns überholt worden ist. Denn wir müssen sicherstellen, dass das Triebwerk einwandfrei am Flügel funktioniert.*

*Hi. Everything good with the engine? It's pretty good. It's ready for delivery. We have a nice one here. Thanks a lot.*

*Hinter diesem riesen Eisentor befindet sich der Prüfstand. Das ist immer noch, auch nach vielen Jahren in dem Geschäft, ein erhebender Moment, in so einem Prüfstand reinzugehen. Dieser hier ist ausgelegt für den GTF, mit 60.000 Pfund. Das ist ein bisschen größer, als wir eigentlich für den GTF brauchen. Aber vielleicht wächst der GTF ja noch. Man weiß ja nie.*

**Vielen Dank, Gert!** Ich denke, das hat einen sehr guten Eindruck unseres wichtigen Engagements in China vermittelt.

Die Verantwortung für sicheres Fliegen – unsere Antwort darauf ist klar: Unsere Kunden bekommen den **bestmöglichen Service und die höchste Qualität**. Weltweit.

**Die MTU wächst in allen drei großen Georegionen.** In China, in den USA, in Europa. Wir sind strategisch gut aufgestellt und wachsen dort, wo der Markt für unsere Produkte und Services wächst. Dort, wo es hilft, nah am Kunden zu sein.

**Diese globale Balance sorgt für bestmögliche Resilienz**  
in den aktuell geopolitisch besonders herausfordernden Zeiten.



## 04 Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Eine ebenso wichtige Verantwortung tragen wir natürlich auch gegenüber unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. **Verantwortung bedeutet für uns, ein sicherer, ein verlässlicher, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein.** Und in den kommenden Jahrzehnten zu bleiben. Deshalb investieren wir in die Zukunft unseres Unternehmens und unserer Standorte.

Über Nordamerika und China haben wir schon gesprochen. Die Mehrheit der MTU-Mannschaft arbeitet aber in Deutschland. Auch hier investieren wir.

**Damit unsere Standorte wettbewerbsfähig und zukunftsicher bleiben.**

In **Hannover** und in **Ludwigsfelde** bei Berlin bauen wir unsere Werkstätten für den wachsenden Bedarf in der Instandhaltung um bzw. aus. In **München** sitzen große Teile unserer Entwicklung und Produktion. Auch hier gehen wir in die Zukunft.

- / Unsere neue **Halle für Scheibenfertigung** ist die modernste Rotorfertigung der Welt.
- / Das neue **Rechenzentrum** wird noch in diesem Jahr bezugsfertig.
- / Der Bau unseres neuen, hochmodernen **Entwicklungszentrums** läuft.
- / Und von der **Geothermie-Anlage** hatte ich Ihnen schon berichtet.

Gerade in München sehen Sie **historische Backsteingebäude** und hoch **innovative Produktionshallen** Seite an Seite. Gebäude, die viele Jahrzehnte alt sind, neben modernsten Neubauten. Die **Transformation** unseres Unternehmens wird also auch im Alltag **immer sichtbarer und greifbarer**. Als Antwort auf unsere Verantwortung als Arbeitgeber bauen wir wortwörtlich unsere Zukunft – mit unserer erfolgreichen Vergangenheit als Fundament.

Letztendlich bedeutet Verantwortung nämlich auch, **das Vertrauen zu erfüllen, das einem entgegen gebracht wird.**

Mit allem, was wir tun, wollen wir das Vertrauen unserer Kunden und das Vertrauen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in uns, in die MTU, erfüllen.

## Ausblick

**Investieren.** Das bedeutet, heute in Vorleistung zu gehen, um morgen den Ertrag zu ernten. Das können wir aus einer sehr starken Position heraus tun. Denn die **Luftfahrt bleibt ein Wachstumsmarkt**. Bisher ist nur etwa ein Viertel der Weltbevölkerung geflogen. Insbesondere durch die wachsende Mittelschicht in China und Indien wird diese Zahl steigen.

Vor diesem Hintergrund haben wir uns gefragt: Wie können wir als Unternehmen von unserem wachsenden Marktumfeld bestmöglich profitieren? Wohin wollen wir uns entwickeln? Und wie muss die MTU dafür aufgestellt sein? Im Vorstandsteam haben wir deshalb ein **klares Zielbild** entwickelt.

Im Jahr 2030 ist die MTU weiterhin resilient, unabhängig und hoch erfolgreich. Wir haben unser ziviles und militärisches Neugeschäft erweitert, sind insbesondere im **Bereich der Maintenance** global stark gewachsen. 2030 arbeiten wir als internationales Netzwerk mit operativer Exzellenz. **Effizient, profitabel, innovativ.**

**Heute für morgen:** Denn aus all dem, was wir gerade säen und strategisch vorbereiten, wollen wir 2030 ernten.

Das heißt, bei Umsatz, Ergebnis und Marge nochmals einen **deutlichen Sprung nach vorne** machen.

Um die MTU auf dieses starke Wachstum vorzubereiten, haben wir im vergangenen Jahr unser **Transformationsprogramm UPLIFT gestartet**. UPLIFT macht die MTU fit für die Zukunft. Insbesondere in **vier zentralen Bereichen** wollen wir noch besser werden:

- / Erstens: Bei der Harmonisierung von **Prozessen** und der damit einhergehenden **Digitalisierung**. Denn Wachstum erfordert Skalierbarkeit.
- / Zweitens: Bei der Stärkung unserer **globalen Präsenz** und der **standortübergreifenden Zusammenarbeit**. Wir wollen noch stärker über alle Standorte hinweg als ein Netzwerk arbeiten.
- / Drittens: Bei unserer **finanziellen Leistungskraft**. Wir wollen unser Wachstum aus eigener Kraft heraus erwirtschaften.
- / Viertens: Dabei wollen wir unsere besondere MTU-Kultur beibehalten, die uns über Jahrzehnte erfolgreich gemacht hat. In Summe geht es darum, die richtige Balance aus **Change und Kontinuität** zu finden. Für mich ist klar: **Wachstum, Wandel und Werte** gehören zusammen. Werte geben uns Orientierung in einer Zeit des Wandels.



Wir wollen uns **aus einer Position der Stärke heraus verändern** und die Transformation des Unternehmens vorantreiben. Deshalb gilt: Mit UPLIFT wollen wir **wachsen. Zusammen.** Und dabei auch **zusammenwachsen.**

Von dieser **langfristigen** Perspektive kommen wir nun zur **kurzfristigen: In diesem Jahr nehmen wir Kurs auf neue Rekorde** – über alle Geschäftsbereiche hinweg. Unsere jüngst veröffentlichten Zahlen für das erste Quartal 2025 haben diese Richtung bereits bestätigt.

Insgesamt gehen wir davon aus, dass unser **bereinigter Umsatz** 2025 auf 8,3 bis 8,5 Milliarden Euro wächst. Das ist eine Steigerung von knapp 14 Prozent. In unserem Umfeld gibt es nicht viele, die das schaffen. Dazu soll unser **bereinigtes EBIT** im mittleren Zehner-Prozentbereich steigen. Dafür legen wir einen Dollarkurs von 1,10 US-Dollar/Euro zugrunde. Für den **bereinigten Free Cashflow** erwarten wir einen Wert zwischen 250 und 300 Millionen Euro. Das spiegelt erneut Kompensationszahlungen im Rahmen des Inspektionsprogramm für den GTF und die volatilen Lieferketten wider. Der Free Cashflow wird also 2025 und auch 2026 noch ein Thema bleiben. Auch deshalb arbeiten wir weiter mit einem besonderem **Fokus auf Kosten und Effizienz.**

Der Erfolg ist **keine Selbstverständlichkeit.** In einer Zeit, in der viele Industrien ums Überleben kämpfen, wächst unsere Branche, wächst unser Unternehmen stabil. Aber wir beobachten selbstverständlich die **geopolitischen und wirtschaftlichen Veränderungen** um uns herum sehr aufmerksam und finden Antworten auf die neuen Herausforderungen. So arbeiten wir natürlich auch an Maßnahmen, um die hoch volatile globale Zollpolitik in unserem weltweiten Unternehmensnetzwerk **bestmöglich abzufedern.** Direkte sowie mögliche indirekte Auswirkungen sind bislang nicht Bestandteil unserer Jahresprognose. Unser Ziel ist aber klar:

Die MTU-Aktie soll ein **verlässliches, langfristig orientiertes und vor allen Dingen hochattraktives Investment** bleiben.

## Schluss

Meine Damen und Herren,

wie bereits erwähnt: **Wachstum geht einher mit Wandel.** Das trifft auch auf die MTU zu. Wir erleben im Unternehmen gerade mehr Veränderung, als wir es in den vergangenen Jahrzehnten gewohnt waren. Dazu gehört auch meine **persönliche Entscheidung**, nach drei Jahren als CEO, acht Jahren im Vorstand und insgesamt zehn Jahren bei der MTU, das Unternehmen zu verlassen. Denn spätestens im Januar 2026 übernehme ich als CEO die Sparte der zivilen Flugzeuge bei Airbus.

An dieser herausgehobenen Stelle die **Luftfahrt in Europa zu gestalten**, ist eine Aufgabe, der ich mich sehr gerne stellen möchte. Hinzu kommt auch meine **persönliche Verbindung**: Vor 30 Jahren habe ich am Flügel eines Airbus meine Ausbildung als Fluggerätekonstrukteur begonnen. Nun kehre ich als CEO dorthin zurück ...

Die Entscheidung, die MTU zu verlassen, ist mir nicht leicht gefallen. Ich bin **unglaublich stolz auf das, was wir in den vergangenen Jahren miteinander erreicht haben.** Ich bin 2015 zur MTU gekommen. Seither sind wir nicht nur in den DAX aufgestiegen. Der **Umsatz** ist um etwa 70 Prozent gewachsen. Das **Ergebnis** um knapp 140 Prozent. Wir sind **profitabler** geworden. Und unser **Aktienkurs** hat sich in dieser Zeit mehr als verdreifacht.

Gleichzeitig ist meine vollste Überzeugung: **Diese erfolgreiche Reise der MTU ist noch lange nicht zuende.** Vor über 90 Jahren entstanden aus dem Flugmotorenbau von BMW, ist die MTU heute ein weltweit anerkannter Experte für zivile und militärische Luftfahrtantriebe. Jedes dritte Verkehrsflugzeug auf dieser Welt fliegt mit einem Triebwerk, das unsere Handschrift trägt.

**Jetzt sind die Weichen für eine noch erfolgreichere Zukunft gestellt.**

Die MTU funktioniert. Heute in der aktuellen und morgen in der neuen Aufstellung. Ich übergebe meinem Nachfolger Johannes Bussmann ein **bestelltes Haus, mit besten Wachstumsperspektiven.** Das ist meine

persönliche Verantwortung – bis zum letzten Arbeitstag hier bei unserer MTU. Darauf können sich meine Vorstandskollegen und der Aufsichtsrat verlassen. Darauf kann sich die MTU-Mannschaft verlassen. **Darauf können Sie sich verlassen.**



Meine Damen und Herren,

wir haben heute viel über **die verschiedenen Facetten von Verantwortung** gesprochen und **welche Antworten die MTU heute und in Zukunft gibt:**

- / für ein souveränes, verteidigungsfähiges Deutschland und Europa,
- / für eine nachhaltige Luftfahrt,
- / für sicheres Fliegen,
- / für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- / und natürlich für Sie – als ein langfristig erfolgreiches Unternehmen.

Auch der Begriff „**Vertrauen**“ fiel heute einige Male. Jetzt ist es an mir, Ihnen dafür ein **persönliches Dankeschön** auszusprechen. Für Ihr Vertrauen in die MTU. **Schenken Sie der MTU auch weiterhin Ihr Vertrauen.** Über 13.000 Menschen arbeiten hier jeden Tag mit Leidenschaft für den Erfolg Ihres Unternehmens. Als Team leisten wir unseren Beitrag zu den großen Herausforderungen unserer Zeit.

**Wir übernehmen Verantwortung.**

Vielen Dank!