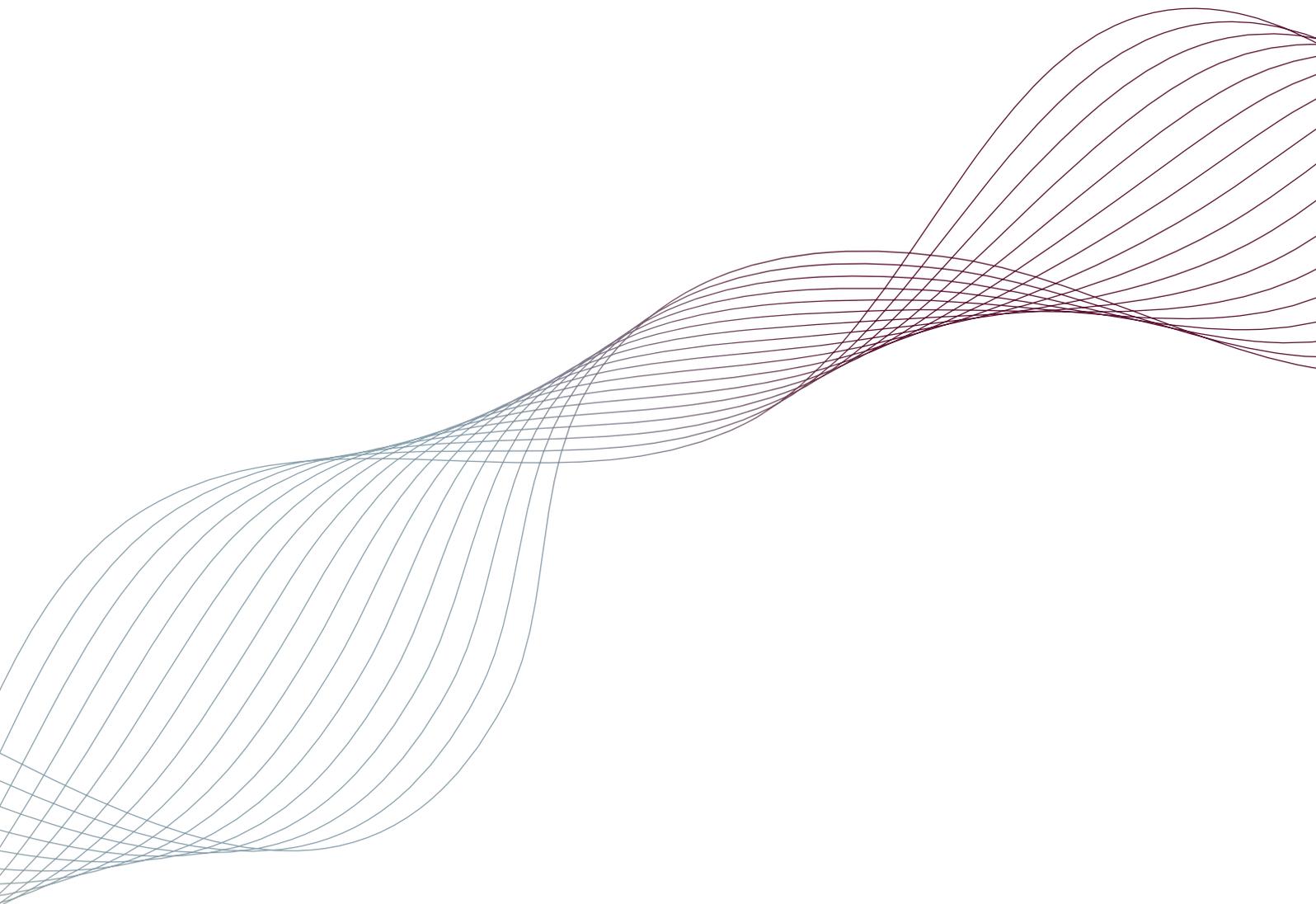


SIEMENS

Ingenuity for life



Hauptversammlung der Siemens AG

Rede Joe Kaeser, Vorstandsvorsitzender
München, 1. Februar 2017



Joe Kaeser Vorsitzender des Vorstands der Siemens AG

Verehrte Eigentümerinnen und Eigentümer unseres Hauses, sehr geehrte Damen und Herren,

**herzlich willkommen zur Hauptversammlung
der Siemens AG!**

**Ganz besonders begrüßen möchte ich die
Siemens-Familie. Willkommen heiße ich auch
alle ehemaligen und aktiven Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter des Hauses.**

Im Juli 2016 jährte sich der Tag des Attentats auf Professor Karl Heinz Beckurts zum 30. Mal. An seinen Namen werden wir uns bei Siemens immer erinnern.

Erinnern möchte ich heute auch an einen herausragenden Menschen, der mir viel mit auf den Weg gegeben hat: In Dr. Franz hat Siemens 2016 eine seiner prägenden Persönlichkeiten verloren.

Ich erinnere mich gerne an so manches Treffen mit ihm bei uns am Wittelsbacherplatz. So unterhielten wir uns im Sommer 2014 über das Strategieprogramm »Vision 2020«. Dabei sprachen wir auch über seine Erfahrungen beim Konzernumbau 1989. Mit seiner ganzen Lebenserfahrung sagte er mir: »Da habt ihr euch ja einiges vorgenommen. Ob das alles bei Siemens geht?« Und fügte hinzu: »Das Wichtigste ist: Ihr müsst die Mitarbeiter davon überzeugen, dass ihr es ernst damit meint, der nächsten Generation ein besseres Siemens zu übergeben!«

In der Tat haben wir uns mit der Vision 2020 viel vorgenommen. Und heute – zwei Geschäftsjahre nach dem Start der Vision 2020 – könnten wir Herrn Franz sagen: Ja, das alles geht bei Siemens!

Die Vision 2020 funktioniert. Sie funktioniert sogar sehr gut. Sie ist erfolgreich, weil unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter überall auf der Welt hart dafür arbeiten. Sie geben täglich ihr Bestes für zufriedene Kunden, für innovative Produkte, für hohe Qualität, für zuverlässige Projekte und damit für ertragreiches Wachstum.

Das Geschäftsjahr 2016 war ein starkes Jahr. Wir haben geliefert, was wir versprochen haben. Und noch wichtiger: Wir haben unsere Wettbewerber in fast allen wichtigen Parametern hinter uns gelassen. In der Aktienkursentwicklung. Im Wachstum. In der Zunahme der Ertragskraft.

Das gelingt nicht jedes Jahr. Wir wissen auch, dass es noch sehr viel zu tun gibt. Wir freuen uns dennoch in Bescheidenheit über den Erfolg. Und wir richten den Blick auf die vielen Aufgaben, die vor uns liegen. Heute aber legen wir vor allem Rechenschaft über das Geschäftsjahr 2016 ab. Vor Ihnen, den Aktionären. Ich beginne deshalb mit der Kursentwicklung für 2016.

Siemens-Aktie ist Haupttreiber für den DAX

Im vergangenen Kalenderjahr hat der DAX um 6,9 Prozent zugelegt. Die Siemens-Aktie ist um 30 Prozent gestiegen. Mit einer Steigerung der Marktkapitalisierung um fast 22 Milliarden Euro war Siemens der Haupttreiber für den Anstieg im DAX. 85 Prozent vom Zuwachs des Börsenwerts aller 30 DAX-Unternehmen gehen auf das Konto von Siemens. Unsere Aktie hat sich auch deutlich besser entwickelt als der Durchschnitt unserer Wettbewerber. Der Kurs der Siemens-Aktie ist heute so hoch wie seit 16 Jahren nicht mehr.

Solide Gewinne sind kein Selbstzweck. Sie sind notwendige Voraussetzung für Investitionen in die Zukunft und für die Umverteilung von Wertsteigerung. Wir konnten unser unverwässertes Ergebnis je Aktie im Geschäftsjahr 2016 auf 6,74 Euro steigern. Das ist ein vergleichbares Plus von 30 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Wenn man dort die Einmal-Gewinne aus den Veräußerungen unseres Hörgerätegeschäfts und unseres Anteils an der Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH herausrechnet.

Diese positive Entwicklung steht auf einer breiten Basis. Alle Siemens-Divisionen konnten ihren Gewinn steigern. Die einzige Ausnahme bildet unsere Division Process Industries and Drives, die sich der Prozessindustrie und dem Geschäft mit Antrieben widmet.

Profitables und nachhaltiges Wachstum

Mit Blick aufs Unternehmen insgesamt stieg der Auftragseingang währungsbereinigt um 6 Prozent. Der Umsatz legte auf gleicher Basis ebenfalls um 6 Prozent zu. Das heißt: Wir wachsen wieder. Wir wachsen schneller als unsere Wettbewerber. Wichtiger noch: Wir wachsen profitabel. Und wir wachsen nachhaltig!

35.000 neue Mitarbeiter im Geschäftsjahr 2016

Wachstum macht Mut. Wachstum gibt Vertrauen. Wachstum sichert und schafft Arbeitsplätze. Im Geschäftsjahr 2016 sind insgesamt 35.000 Menschen neu zu Siemens gekommen. 4.600 davon in Deutschland. Das sind pro Arbeitstag mehr als 150 Neueinstellungen. Wir beschäftigen inzwischen auch 21.000 Software-Ingenieure. Eine Zahl, die sicher weiter steigen wird.

Eine Priorität unseres Strategieprogramms Vision 2020 ist es, wieder näher an unsere Kunden zu rücken. Wir wollen sie besser verstehen, sie enger beraten und dadurch selbst erfolgreich machen. Denn Kundenzufriedenheit und Kundenvertrauen sind ein hohes Gut.

Unser Gradmesser für die Kundenzufriedenheit ist die sogenannte Weiterempfehlungsrate. Sie ist gegenüber 2014 um 27 Prozent gestiegen. Zufriedene Kunden sind die Grundvoraussetzung für Wachstum und Markterfolg. Nur wenn Kunden zufrieden sind, können wir uns auch in einem schwierigen Umfeld durchsetzen und die Marktchancen nutzen.

Kosteneinsparungen von 1 Milliarde Euro

Mit der Neuaufstellung von Siemens zum 1. Oktober 2014 haben wir Organisationsebenen herausgenommen und Geschäftseinheiten zusammengelegt. Die Konzernaufsicht ist stringenter geworden. Dadurch konnten wir die Voraussetzungen für deutliche Kostensenkungen schaffen.

Unser Ziel waren Einsparungen von 1 Milliarde Euro. Dieses Ziel haben wir früher als ursprünglich geplant erreicht. Das ist ein Verdienst der gesamten Organisation, die bei diesem sensiblen Thema gut mitgearbeitet hat.

Das Projekt mit dem Namen »1by16« hatte zum Ziel, Einsparungen von 1 Milliarde Euro bis 2016 zu erreichen. Es wurde von unserer Finanzabteilung unter Leitung von Herrn Thomas selbst geführt und umgesetzt. Dabei handelten die Kollegen stets umsichtig und konsequent.

Aber sind wir deshalb auch schneller, flexibler und weniger komplex geworden? Verglichen mit der Vergangenheit schon. Aber gemessen an den Maßstäben der besten Unternehmen der Welt haben wir noch ein großes Stück Arbeit vor uns.

Das gilt auch für unsere ertragsschwachen Geschäfte. Im Geschäftsjahr 2014 hatten wir Geschäfte mit einem Umsatz von fast 15 Milliarden Euro, die kein Geld verdienten. Sie machten sogar leichte Verluste. Wir konnten die Marge Schritt für Schritt verbessern. Zum Geschäftsjahr 2016 erreichten diese Geschäfte bereits eine durchschnittliche Profitmarge von 3 Prozent. Das liegt voll im Plan und ist ein zufriedenstellendes Zwischenziel.

Wir haben uns vorgenommen, diese Geschäfte bis 2017 auf eine Profitmarge von 6 Prozent zu bringen. Das werden wir in den allermeisten Fällen schaffen. Nur wenige Segmente brauchen etwas länger. Und wir bringen diese ertragschwachen Geschäfte wieder selbst in Ordnung! Durch harte, oft beschwerliche und gute Arbeit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Und durch die umsichtige Führung meiner Kolleginnen und Kollegen im Vorstand.

Gute Fortschritte bei Risikomanagement und Projektabwicklung

Ein großes, oft peinliches und vor allem teures Unwesen waren die ständigen Projektbelastungen. Sie verschlangen Milliarden an Mitteln. Auch hier haben wir sichtbare Fortschritte gemacht.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr sind wir beim Risikomanagement und bei der Projektabwicklung weiter gut vorangekommen. Ich erinnere daran, dass die durchschnittlichen Belastungen von 2007 bis 2014 bei rund 700 Millionen Euro pro Geschäftsjahr lagen. In manchen Jahren bewegten sie sich gar jenseits der Milliardengrenze. Im Geschäftsjahr 2015 konnten wir die Belastungen bereits auf 200 Millionen Euro senken. 2016 nun verzeichneten wir keine negativen Nettoeffekte durch Projektbelastungen. Das zeigt: Die eingeleiteten Maßnahmen greifen. Und sie sind nachhaltig.

Zugegeben gelingt uns nicht immer alles. Und Risiken lauern überall. Aber wir haben uns sichtlich verbessert.

In unsicheren Zeiten sind starke, verlässliche Partner wichtiger denn je. Siemens steht seit jeher für genau diese Zuverlässigkeit. Dieser Ruf eilt unserem Unternehmen überall voraus. Umso wichtiger war es deshalb, ihn auch in der Projektabwicklung wieder zu bestätigen.

Im Juni 2015 gaben wir dem ägyptischen Präsidenten, Herrn el-Sisi, unser Wort. Wir versprachen, sein Land beim Aufbau eines verlässlichen Energiesystems zu unterstützen. Wir sagten der ägyptischen Regierung zu, unter anderem neue Gaskraftwerke mit einer Kapazität von insgesamt 14,4 Gigawatt zu liefern. Und wir sagten, dass 4,4 Gigawatt bereits nach 18 Monaten zur Verfügung stehen würden. Das ist ein Rekordzeitplan für ein Rekordprojekt in Rekordgröße von 8 Milliarden Euro.

Heute – 18 Monate später – stehen wir bei 4,8 Gigawatt! Also 10 Prozent mehr Energieleistung als ursprünglich versprochen. Noch nie zuvor wurde das Energiesystem eines ganzen Landes so schnell ausgebaut!

Und wir lassen nicht nach! Wir gehen davon aus, dass die letzte der 24 Hochleistungsturbinen diesen Sommer unser Berliner Werk Richtung Ägypten verlassen wird. Die erste von insgesamt zwölf Dampfturbinen konnten wir bereits im Dezember von Mülheim verschiffen. Wir sind also auch beim Ausbau der weiteren Kraftwerksblöcke sehr gut unterwegs.

Dieses sogenannte Megaprojekt bringt Millionen Menschen in Ägypten eine ganz konkrete Verbesserung der Lebensqualität: durch eine zuverlässige, bezahlbare und nachhaltige Stromversorgung. Der Auftrag bringt aber nicht nur Wachstum und damit auch Stabilität im Mittleren Osten. Er hat auch Arbeitsplätze hierzulande gesichert.

Die Bahntechnik von Siemens setzt ebenfalls Maßstäbe – heutzutage positive. Der Hochgeschwindigkeitszug ICE 4 ist mit 5,3 Milliarden Euro der größte Bahnauftrag, den wir je gewonnen haben. Wir liegen mit dem Projekt weiterhin im gemeinsam vereinbarten Zeitplan. Und wir liefern »ohne Verspätung«. 2016 übergaben wir den ersten ICE 4 pünktlich an die Deutsche Bahn. Aktuell werden die Züge unter realen Bedingungen getestet. Im Dezember 2017 sollen sie dann wie geplant in den Regelbetrieb gehen.

Operativ bestes Geschäftsjahr der Unternehmensgeschichte

Pünktlich zahlen wir auch die Gewinnanteile an unsere Aktionäre aus. Seit 2014 steigen sie jedes Jahr an. 2016 war operativ das beste Jahr unserer Unternehmensgeschichte. Ich bin an sich kein großer Freund von solchen Aussagen. Sie haben etwas Erhöhendes an sich, das die Aufbauleistungen vergangener Generationen ungebührlich schmälert. Aber dieses Mal trifft sie mit einer anderen historischen Begebenheit zusammen: dem 200. Geburtstag von Werner von Siemens. Ich denke, damit haben wir unserem Firmengründer das wohl schönste Geburtstagsgeschenk gemacht.

Wir schlagen eine Dividende von 3,60 Euro vor. Siemens bleibt damit ein attraktiver Dividentitel und ein lohnendes Investment. Wir erhöhen seit drei Jahren stetig die Dividende und schütten so viel aus wie nie zuvor.

Dabei pflegte Werner von Siemens zu sagen: »Für den augenblicklichen Gewinn verkaufe ich die Zukunft nicht.« Verkaufen wir für den augenblicklichen Gewinn eines guten Jahres die Zukunft unseres Hauses? Ich kann Ihnen versichern: Nein, das tun wir nicht.

Investitionen in Forschung und Entwicklung, Sachanlagen und Vertrieb

Im Gegenteil: Etwa die Hälfte des Gewinns bleibt im Unternehmen. Und wir investieren, mehr denn je. In die Kunden, in Innovation, in hochwertige Anlagen und neue Werke – auch in Deutschland!

Wir haben die Aufwendungen für Fertigungen und Sachanlagen in den vergangenen Jahren signifikant erhöht. Für das laufende Geschäftsjahr erwarten wir 2,7 Milliarden Euro. Das ist ein Anstieg von 20 Prozent gegenüber 2014. Nur ein Beispiel: In Cuxhaven an der Mündung der Elbe in die Nordsee entsteht gerade eine neue Windkraftfabrik. Dort schaffen wir bis zu 1.000 neue Arbeitsplätze in der Zukunftsbranche erneuerbare Energien.

Wir haben unsere Ausgaben für den Vertrieb seit 2014 kontinuierlich gesteigert. Für das laufende Geschäftsjahr planen wir mit 9,6 Milliarden Euro. Wir investieren also in Kundennähe. Dafür bauen wir nicht zuletzt unsere digitalen Vertriebskanäle aus.

Und mehr als 5 Milliarden Euro stecken wir dieses Jahr in Forschung und Entwicklung. Seit dem Geschäftsjahr 2014 sind diese Investitionen damit um etwa 25 Prozent gestiegen. Ein Großteil der zusätzlichen Mittel soll in die Bereiche Automatisierung, Digitalisierung und dezentrale Energiesysteme fließen. Innovation steht also wieder ganz oben auf unserer Agenda.

Was tun wir konkret? Hier ein paar Beispiele: Eines der spannendsten Zukunftsfelder ist die sogenannte additive Fertigung oder kurz: das 3-D-Drucken. Ich habe Ihnen heute etwas mitgebracht. Es sieht etwas unscheinbar aus, gerade einmal 8 Zentimeter hoch, muss aber extremen Temperaturbelastungen standhalten. Es ist eine Schaufel für eine Gasturbine. Und das ist so ziemlich das Anspruchsvollste, was man drucken kann!

Dank 3-D-Druck müssen wir diese Schaufel nicht mehr gießen und bearbeiten, sondern können sie aus Metallpulver drucken. Siemens ist hier Vorreiter und hat erstmals gedruckte Gasturbinenschaufeln unter Vollast erfolgreich getestet. Was das bringt? Früher hat es zwei Jahre gedauert vom Entwurf im Computer bis zur Produktion. Jetzt dauert es nur noch zwei Monate. Zwei Monate statt zwei Jahre! Das ist Fortschritt dank neuer digitaler Technologien.

Wer im digitalen Zeitalter erfolgreich sein will, muss auch in der Ausbildung und im Innovationsmanagement neue Wege gehen. Wir brauchen Mitarbeiter mit digitalen Fähigkeiten.

Deshalb investieren wir weltweit jedes Jahr rund 500 Millionen Euro in die Aus- und Weiterbildung von Mitarbeitern. Elektrotechniker etwa bilden wir auf dem Gebiet der Robotik fort. Servicetechniker in der digitalen Analyse von Betriebsdaten. Facharbeiter in der Werkshalle lernen, das digitale Abbild zu verstehen. Lebenslanges Lernen ist bei Siemens Realität.

Fähigkeiten sind das eine. Wer bei der Innovation *wirklich* neue Wege gehen will, muss aber auch das richtige Umfeld und die richtige Kultur dafür schaffen. Wir tun das im Kleinen mit unserem Innovationsfonds für Mitarbeiter. Diesen Fonds haben wir in enger Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmer-Vertretern aufgesetzt. Wir sind der Meinung, dass die besten Ideen von unseren Mitarbeitern kommen. Das fördern wir – mit bis zu 100 Millionen Euro in den nächsten Jahren.

Im großen Stil und als erstes Großunternehmen gehen wir beim Innovationsmanagement neue Wege – mit »next47«. Auf der Hauptversammlung vor einem Jahr sprach ich über unsere Absicht, eine »Innovation AG« zu gründen. Im Oktober 2016 war es endlich so weit. Unsere Innovation AG heißt next47. »next«, englisch für »das Nächste«, steht für den nächsten Schritt, den wir gehen wollen. Und es soll ein großer Schritt sein! Die »47« steht für das Jahr der Firmengründung: 1847.

Ganz maßgeblich am Aufbau von next47 beteiligt war unser Forschungsvorstand Siggie Russwurm! Danke, Siggie, und die allerbesten Wünsche für Deine ganz persönlichen »next47«!

Mit next47 fördern wir eine Gründerkultur bei Siemens. Wir erschließen neue Wege und Geschäftsmodelle. Ich bin überzeugt: Damit werden wir die Innovationskraft von Siemens als Ganzes weiter stärken. So bringen wir neue Ideen, neue Impulse und eine robuste Innovationskultur in unser Unternehmen ein.

Fokus auf Elektrifizierung, Automatisierung und Digitalisierung

Im Rahmen der Vision 2020 haben wir das Unternehmen strategisch auf das Gesamtsystem E-A-D ausgerichtet. Die Abkürzung steht für Elektrifizierung, Automatisierung und Digitalisierung. Und diese Ausrichtung hat sich als goldrichtig erwiesen.

In der Elektrifizierung und Automatisierung hat Siemens eine traditionell starke Basis. Wir sind weltweit die Nummer 1 in der Automatisierung. Sei es in der Bahntechnik, in den Energienetzen, der Medizintechnik oder in den Fabriken dieser Welt. Denken Sie an unsere Züge, Turbinen und Leistungsschalter, unsere medizinischen Geräte, Gebäudetechnik, Industriecontroller und -computer.

Schon seit einiger Zeit stellen wir die meisten von uns hergestellten Produkte mit Sensoren sowie »eingebetteter Software« aus. Das ist spezielle Software, die in Maschinen und Anlagen integriert ist, um deren Funktionen zu steuern, zu kontrollieren und zu verbessern.

Beispielsweise hat eine Gasturbine von Siemens mehr als 1.500 Sensoren. All diese Messpunkte helfen, den Betrieb der Turbine optimal zu steuern. Sie sagen auch voraus, wann die nächste Wartung fällig ist. Viele unserer Gasturbinen sind dank »eingebetteter Software« heute auch »intelligent«: Sie lernen zum Beispiel selbstständig, wie sie bei gleichbleibender Effizienz Emissionen verringern.

Unsere starke Basis in der Elektrifizierung und der Automatisierung ist ein Vorteil, um den uns viele beneiden. Das gilt auch für die Kollegen aus der »Neuen Welt«. Wir wissen, was unsere Kunden brauchen. Und wir kennen ihre Märkte und Prozesse. Auf dieser Basis haben wir in den vergangenen Jahren unsere digitalen industriellen Geschäfte aufgebaut. Ich spreche also vom »D« in »E-A-D«. Wir machen in vielen Geschäften unseres Unternehmens bereits das, worüber viele andere reden und wofür sie werben.

Stärkung von Software und digitalen Services

Wir haben ein einzigartiges Portfolio an Software für verschiedene Branchen. Zum Beispiel für die Optimierung von Kraftwerken und Stromnetzen oder für effizientes Verkehrs- und Gebäudemanagement.

Und wir sind führend, wenn es um die Gestaltung der Produktionssysteme der Zukunft geht. Wir sprechen dabei auch von der Vierten Industriellen Revolution. Oder kurz: Industrie 4.0. Schon heute können wir Produkte und Fabriken simulieren, bevor sie überhaupt gebaut werden. Was hat der Kunde davon? Klare Vorteile wie geringere Entwicklungskosten, schnellere Marktreife, optimierte und ressourcenschonende Produktion, und all das bei höchster Qualität.

Neben unserem Geschäft mit Software bauen wir auch das Geschäft mit digitalen Dienstleistungen aus. Bereits heute sind 800.000 Siemens-Systeme an unsere Diagnose- und Fernwartungsplattformen angeschlossen. Wir überwachen für Kunden den Betrieb von Turbinen. Wir steuern zentral Windparks auf der ganzen Welt. Wir sorgen für höchste Qualität beim Einsatz von Computertomographen, Zügen und Zehntausenden von Gebäuden.

Das ist ein großer Mehrwert für unsere Kunden. Und es ist ein gutes Geschäft für uns. Mit Software und digitalen Services haben wir im Geschäftsjahr 2016 rund 4,3 Milliarden Euro umgesetzt. 12 Prozent mehr als im Jahr davor. Durch den geplanten Zukauf des Software-Spezialisten Mentor Graphics werden wir die 5 Milliarden Euro übertreffen.

Wir entwickeln uns damit deutlich schneller als der Markt. Und wir erwarten, dass unsere digitalen Geschäfte auch in den kommenden Jahren Treiber unseres Wachstums sein werden.

MindSphere – das Betriebssystem für Industrie 4.0 von Siemens

Dazu wird auch MindSphere beitragen. Was ist das genau, MindSphere? Viele von Ihnen haben ein Smartphone, auf dem ein Betriebssystem wie iOS oder Android läuft. MindSphere ist ebenfalls ein Betriebssystem. Es ist das Betriebssystem für Industrie 4.0 von Siemens. Wer sich näher dafür interessiert: Die Adresse im Internet lautet siemens.com/mindsphere.

Siemens beherrscht das Gesamtsystem E-A-D wie kein anderes Unternehmen. Dieses System ist auch Schlüssel zu einer ressourceneffizienten Wirtschaft und damit zu Nachhaltigkeit. Auch dafür haben wir die nötigen Technologien. Wir setzen sie bei unseren Kunden ein. Und auch bei uns im Hause erweitern wir damit neue Horizonte.

Dienst an der Gesellschaft

Vor einem Jahr hatte ich Ihnen hier in der Olympiahalle von einem weiteren Ziel berichtet, das Siemens sich gesetzt hat. Als erstes großes Industrieunternehmen haben wir das Ziel formuliert, bis 2030 klimaneutral zu sein.

Ich kann Ihnen heute sagen: Wir sind gut unterwegs. Wir kommen sogar schneller als geplant voran. Von 2014 bis 2016 konnten wir unseren CO₂-Ausstoß bereits um 20 Prozent verringern. Wir werden hier dranbleiben.

Denn damit tragen wir auch dazu bei, die globalen Klimaziele zu erreichen. Und damit dienen wir der Gesellschaft. Diese sieht und honoriert das auch. So führen wir die angesehene »Global 100«-Rangliste der nachhaltigsten Unternehmen der Welt als Spitzenreiter an. Unser größter Wettbewerber schaffte es ebenfalls in die Top 100 und rangiert auf Platz 99.

Weltweit führender Anbieter im Bereich erneuerbare Energien

Wir treiben unseren Beitrag zum Klimaschutz auch ökonomisch voran. Mit dem geplanten Zusammenschluss unseres Windgeschäfts mit dem spanischen Unternehmen Gamesa schaffen wir den weltweit führenden Anbieter im Bereich erneuerbare Energien.

Siemens ist führend bei Windanlagen auf hoher See. Gamesa ist stark bei Windanlagen an Land. Wir ergänzen uns auch regional perfekt. Deshalb wird aus zwei schon guten Geschäften ein herausragendes Unternehmen in dieser Branche. Damit können wir durch Innovation und Kostensenkung unseren Kunden noch viel besser dienen als bisher.

Stärke in der Medizintechnik ausbauen

Siemens ist auch in der Medizintechnik stark. Das neue Management hat hier hervorragende Arbeit geleistet. Die Healthineers haben ein großartiges Portfolio, das wir weiter ausbauen. Wir werden aus einem großartigen ein faszinierendes Siemens-Geschäft machen. Dazu sind ein größerer Rahmen und auch mehr Flexibilität notwendig. Deshalb planen wir die Börsennotierung von Healthineers. Damit tun wir auch hier, was wir im Strategiekonzept Vision 2020 gesagt haben.

Umsichtige und konsequente Umsetzung der Vision 2020

Wir setzen unsere Strategie konsequent, nachhaltig, aber auch umsichtig um. Im Geschäftsjahr 2017 wollen wir dies fortsetzen. Das erste Quartal war dafür ein richtig guter Auftakt. Wir sind gut unterwegs und haben vieles erreicht. Mit der Umsetzung der Vision 2020 sind wir schon weiter als ursprünglich geplant. Aber es gibt noch viel zu tun.

Was wir selbst bewerkstelligen können, schreckt uns nicht. Denn wir sind ein gutes Team und haben viel in Innovation und Produktivität investiert. Und wir sind gut ausgestattet und haben hervorragende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Fünf Faktoren beeinflussen die Welt, die Wirtschaft und Siemens

Aber die Welt ist komplizierter geworden. Sie entwickelt sich nicht überall zum Besseren. Ich sehe besonders fünf Faktoren, die die Welt, die Wirtschaft und auch unser Unternehmen schon jetzt beeinflussen und weiter beeinflussen werden:

- **Erstens**, eine rasante Zunahme des Populismus, der Nationalismus und Protektionismus fördert. Sie behindern den freien Handel und die internationale Zusammenarbeit. Dabei sind gerade Kooperation und globale Integration notwendig, um die vor uns liegenden großen Veränderungen zu meistern.
- **Zweitens**, die globale Migration. Lange dachte man, die Globalisierung sei eine Einbahnstraße. Eine Einbahnstraße, auf der die Exportnation Deutschland stets auf der Überholspur war. Inzwischen wissen wir, dass die Straße in beiden Richtungen »befahrbar« ist. Und sie wird mit »hoher Verkehrsdichte« befahren. Heute sind mehr als 60 Millionen Menschen auf der Flucht. Das sind mehr als je zuvor. Viele Staaten und Gesellschaften sind noch nicht vorbereitet, diese Aufgaben zu bewältigen.
- **Drittens**, der Klimawandel. Die Auswirkungen sind dramatisch. Wenn wir zukünftigen Generationen eine Lebensgrundlage geben wollen, müssen wir den Ausstoß von klimaschädlichen Treibhausgasen beenden. Diese Umstellung wird das 21. Jahrhundert prägen. Zum ersten Mal hat sich die Weltgemeinschaft in Paris beim Weltklimagipfel im Dezember 2015 auf ein verbindliches Abkommen zum Klimaschutz geeinigt. Es wäre für die Menschheit fatal, diese historische Weichenstellung zurückzunehmen.
- **Viertens**, Kurzfristdenken und Opportunismus. Nicht nur an den Finanzmärkten verkaufen zu viele für den augenblicklichen Gewinn unsere Zukunft. Wir brauchen wieder mehr Mut, diesen Bewegungen entgegenzutreten. Wir brauchen in der Führung von Unternehmen und Volkswirtschaften einen nachhaltigeren Ansatz.
- **Fünftens**, die Vierte Industrielle Revolution. Mit Industrie 4.0 erleben wir die volle Wucht des Einzugs der Digitalisierung in die industrielle Welt. Sie verändert alles: alle Lebensbereiche, alle Branchen, unsere Gesellschaft und die Art und Weise, wie wir arbeiten.

Die Menschheit hat eine große Chance, dass durch den Wandel vieles besser wird. Aber es gibt auch Fragezeichen: Wir wissen noch nicht, wie genau diese fünf Faktoren unser Umfeld bestimmen werden.

Fest steht: Wandel wird die einzige Konstante sein. Die Geschwindigkeit der Veränderung wird zunehmen. Die Wucht der Einflüsse wird größer. Wir müssen uns darauf einstellen – als Gesellschaft und als Unternehmen. Es werden nicht die größten Unternehmen sein, die überleben. Auch nicht die schnellsten. Es werden diejenigen Unternehmen erfolgreich sein, deren Kultur und Werte die Anpassung an diesen Wandel am besten ermöglichen.

Eigentümerkultur leben

Das wollen wir bei Siemens mit unserer »Eigentümerkultur« erreichen. »Handle stets so, als wäre es dein eigenes Unternehmen«, ist unser Motto. Alle Mitarbeiter haben das Recht, aber auch die Pflicht, sich einzubringen und Siemens als Ganzes voranzubringen. Das ist Teilhabe, wie ich sie verstehe. Sowohl Mitbestimmung als auch Selbstbestimmung – aber vor allem Mitverantwortung. Die sind bei Siemens inzwischen schon weit verbreitet.

Und immer mehr machen mit. Inzwischen halten rund 165.000 unserer Mitarbeiter in über 60 Ländern Siemens-Aktien. Das sind 12.000 mehr als noch vor einem Jahr. Fast jeder zweite ist damit Miteigentümer unseres Hauses.

Soziale Marktwirtschaft 2.0

Um Teilhabe und Verantwortung geht es auch in unserer Gesellschaft. Die Soziale Marktwirtschaft lebt genau davon: vom Miteinander und von der Einbindung der Sozialpartner. Große Persönlichkeiten wie Ludwig Erhard haben genau dieses soziale Miteinander und den Zusammenhalt der Gesellschaft geprägt.

Es gilt jetzt, die Soziale Marktwirtschaft weiterzuentwickeln und neu zu interpretieren für das digitale Zeitalter, also für eine neue Zeit.

Wir als Unternehmen wollen unseren Teil zur »Sozialen Marktwirtschaft 2.0« beitragen. Sie steht für globale gesellschaftliche Integration. Für Zusammenhalt. Gegen ein Oben und Unten. Sie muss eine tolerable Grundversorgung im Alter ermöglichen. Und für die Schwächsten der Gesellschaft eintreten.

Sie muss aber auch die richtigen Leistungsanreize schaffen. Also fördern und fordern. Sie muss deshalb ihre Bedingungen formulieren und konsequent sein. Hier sind wir alle gefragt.

2016 war ein gutes Jahr für Siemens und seine Aktionäre. Viele sagen sogar: Es war ein sehr gutes Jahr. 2017 wollen wir uns weiter steigern. Auch unser 170-jähriges Firmenjubiläum hat einen Ertragsrekord verdient. Wir werden wie bisher hart arbeiten, dabei bescheiden bleiben und unseren Kunden, unserem Unternehmen und der Gesellschaft dienen. Wir werden auch für die Schwächeren eintreten.

Nicht wir bestimmen, in welcher Liga wir spielen. Sondern unsere Kunden. Sie als Aktionäre. Die Gesellschaft insgesamt. Und zwar jeden Tag. Jede Woche. Jedes Jahr. Wir, der Vorstand, und unsere mehr als 350.000 Kolleginnen und Kollegen werden hart arbeiten und unser Bestes geben. Dabei haben wir den langfristigen Erfolg fest im Blick. Aber wir werden auch tun, was wir tun müssen, wenn es um das Gesamtwohl des Unternehmens geht. Denn das Gesamtwohl steht über den Einzelinteressen, auch über Regionalinteressen.

Siemens ist der Zukunft verpflichtet. So war es in der Vergangenheit. Und so ist es ganz besonders heute.

