

JAHRESPRESSEKONFERENZ 2018
JAHRESPROGNOSE WIEDER VOLL ERFÜLLT
– EIN WEITERES STARKES JAHR

Joe Kaeser

Vorstandsvorsitzender der Siemens AG

Ralf P. Thomas

Finanzvorstand der Siemens AG

München, 8. November 2018

Es gilt das gesprochene Wort.

[Joe Kaeser]

Sehr geehrte Damen und Herren,

Auch von meiner Seite Guten Morgen und Herzlich Willkommen zu unserer Jahrespressekonferenz. Ich möchte auch diejenigen begrüßen, die sich heute über das Internet eingewählt haben.

Nach einem erfolgreichen Geschäftsjahr 2016 und einem operativen Rekordjahr 2017 haben wir auch 2018 an die Leistung der Vorjahre anknüpfen können.

Wir haben wieder geliefert, was wir versprochen haben, und unsere zum Halbjahr angehobene Jahresprognose voll erreicht.

Das zeigt die Leistungsfähigkeit unseres globalen Teams, das sich sowohl in Wachstumsmärkten wie auch in schwierigem Umfeld überzeugend behauptet und ein weiteres starkes Jahresergebnis erzielt hat. Das gilt auch – und in manchen Fällen ganz besonders –, wenn wir uns in den jeweiligen Segmenten mit dem Wettbewerb messen.

Im Geschäftsjahr 2019 werden wir unseren Geschäften noch mehr unternehmerische Freiheit geben und die Voraussetzungen für die Umsetzung unserer Vision 2020+ schaffen.

Wachstum findet auf breiter Basis über fast alle Geschäfte hinweg statt.

- In einigen Geschäften, allen voran der Automatisierung und der Industriellen Digitalisierung, sind wir Weltmarktführer. Wir haben die vergangenen zwölf Monate genutzt, diesen Vorsprung auszubauen.

Die **Digital Factory** ist das Maß der Dinge in der Industriellen Digitalisierung!

- Erfreuliche Entwicklungen sehen wir auch bei unseren Divisionen **Building Technologies** und **Mobility**. BT erreichte das beste operative Jahr aller Zeiten, und die MO ist die erfolgreichste vertikal integrierte Mobility Company der Welt.
- Es gibt aber auch beachtliche strukturelle Herausforderungen bei der Energieerzeugung. Das wird auch in den Zahlen unserer Division **Power and Gas** sowie von Siemens Gamesa (SGRE) für das Gesamtjahr, als auch für das Abschlussquartal deutlich.

Bei PG haben wir die richtigen Maßnahmen eingeleitet, um das Geschäft an die veränderten Marktbedingungen – Preisdruck, strukturelle Überkapazitäten, Markttrend hin zu Erneuerbaren Energien – anzupassen und es zukunftsfähig aufzustellen. Bei den Erneuerbaren haben wir früher als alle anderen die Zeichen der Zeit erkannt und die Konsolidierung aktiv gestaltet. Das zahlt sich bereits heute aus. Wir haben dort nun ein starkes Team, das die Herausforderungen meistern wird.

Bevor Herr Thomas auf die Ergebnisse des vierten Quartals zu sprechen kommt, möchte ich kurz auf die Zahlen des gesamten Geschäftsjahrs 2018 eingehen.

- Der Auftragseingang stieg im vergangenen Geschäftsjahr auf vergleichbarer Basis deutlich an und verzeichnete ein Plus von 8 Prozent. Der Anteil der Geschäfte zur Energieerzeugung, also von Power and Gas und Siemens Gamesa, am Auftragseingang betrug dabei rund 28 Prozent.

Unser Auftragsbestand bleibt auf dem Rekordniveau von 132 Milliarden Euro. Das heißt vor allem eines: Unsere Kunden vertrauen uns und suchen wie nie zuvor verlässliche und starke Partner.

- Der **Umsatz** stieg trotz eines gewaltigen Rückgangs in der Energieerzeugung – bei PG waren das alleine minus 14 Prozent – leicht um 2 Prozent auf 83 Milliarden Euro. Wir bleiben also auf einem Wachstumspfad. Dazu trug die Mehrheit unserer Industriellen Geschäfte bei, vor allem die Digital Factory mit plus 11 Prozent.
- Unser **Book-to-Bill**, also das Verhältnis aus Auftragseingang und Umsatz, lag somit bei starken 1,10.
- Nun zur „Bottom Line“: Unser Industrielles Geschäft erzielte, bereinigt um Aufwendungen für Personalrestrukturierung, eine **Ergebnismarge** von 11,3 Prozent und war damit klar im vorgegebenen Zielkorridor von 11 bis 12 Prozent.

Die meisten unserer Geschäfte lagen in oder – wie Building Technologies und Mobility – über ihrem jeweiligen Margenzielband.

- Bereinigt um Aufwendungen für Personalrestrukturierung, betrug das **Ergebnis je Aktie** für das vergangene Geschäftsjahr 7,88 Euro und war damit **deutlich** innerhalb des bereits angehobenen Prognosebereichs von 7,70 bis 8,00 Euro.

Wir haben also auch hier Wort halten können.

Meine Damen und Herren,

wir haben unsere Jahresprognose für das Geschäftsjahr 2018 in jedem Punkt erfüllt. Es ist nun schon das fünfte Jahr in Folge, dass wir die Prognose erreichen oder übertreffen, selbst wenn wir sie unterjährig angehoben hatten.

Das wäre ohne eine großartige Teamleistung nicht möglich gewesen. Mein Dank geht daher an unsere 379.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit, die täglich für unsere Kunden ihr Bestes geben und Siemens zu dem machen, was es heute ist: ein Unternehmen, das weltweit bekannt und angesehen ist, das wie nie zuvor von den Kunden her denkt und deren Nutzen im Blick hat.

Wir können auf Vieles stolz sein, das wir in diesem Geschäftsjahr erreicht haben. Einige Beispiele, die ich stellvertretend erwähnen möchte:

- In **Norwegen** werden wir das gesamte Bahnnetz digitalisieren, indem wir es mit dem Europäischen Zugsicherungssystem ETCS ausrüsten. Der Richtung weisende Auftrag beinhaltet zudem einen Wartungsvertrag über 25 Jahre und hat einen Gesamtwert von 800 Millionen Euro.

Sie sehen, Mobility ist bereit für die Zukunft der Mobilität und hervorragend aufgestellt.

- **Siemens Healthineers** haben wir erfolgreich an die Börse gebracht. Siemens Healthineers hat es sehr schnell in den MDax geschafft. Die Marktkapitalisierung liegt derzeit bei 38 Milliarden Euro, seit dem Börsenstart hat der Aktienkurs um 36 Prozent zugelegt. Als sogenanntes „Pure Play“, also als fokussiertes und eigenständiges Unternehmen im Markt, hat die Medizintechnik nun den nötigen unternehmerischen Freiraum, um die Zukunft branchengerecht zu gestalten.
- Im Juli dieses Jahres haben wir unser „**Megaprojekt**“ in Ägypten in Rekordzeit fertig gestellt. Die drei weltgrößten Gas- und Dampfturbinenkraftwerke liefern zuverlässig und effizient Energie für mehr als 40 Millionen Menschen in Ägypten.

Für mich ist das aus mehreren Gründen ein herausragendes Projekt:

- Zum einen, weil wir hier quer über Länder- und Geschäftsgrenzen hinweg zusammen mit unseren Partnern exzellente Arbeit geleistet haben.
- Zum anderen, weil es einen ganz konkreten Nutzen hat, wenn wir die Lebensbedingungen von Millionen von Menschen verbessern. Für mich ist das „*Business to Society*“, also vorbildlicher und profitabler Dienst an der Gesellschaft.

- Schön ist auch, dass wir für diese Kraftwerke langfristige und profitable Wartungsaufträge gewinnen und den Betrieb übernehmen konnten – auch das ein Ausweis von Vertrauen.

Ägypten dient damit auch als einzigartiger Leistungsnachweis dafür, wie man auch in anderen Ländern den Wiederaufbau des Energiesystems gestalten und glaubwürdig ausführen kann.

- Vordenker sind wir auch bei Themen, die wesentlich sind für eine erfolgreiche digitale Transformation der Industrie. Das Thema Cybersicherheit ist eines davon. Im Februar haben wir die „Charter of Trust“ gestartet – schon heute sind 15 Unternehmen und ein Think Tank daran beteiligt, darunter Größen wie Cisco, IBM, Airbus und viele andere.
- Die Zukunft der Arbeitswelt in der Vierten Industriellen Revolution zu antizipieren und zu gestalten, ist eine weitere wichtige Aufgabe, die wir nunmehr mit einem Innovations-Campus in Berlin angehen wollen.
- Ganz besonders freut uns auch, dass unser Engagement für Nachhaltigkeit Anerkennung findet. Zum 19. Mal in Folge wurde Siemens in den **Dow Jones Sustainability Index** aufgenommen, in diesem Jahr erneut als Nummer 1 der Industrieunternehmen.

Meine Damen und Herren,

In der Industriellen Digitalisierung sind wir heute deutlich die Nummer Eins. Der Abstand hat sich im abgelaufenen Geschäftsjahr vergrößert.

Das belegt unsere Division Digital Factory eindrucksvoll, die ihren Umsatz mit Industriesoftware im letzten Geschäftsjahr um 12 Prozent steigern konnte. Wir gehen auch für die kommenden Jahre von starkem Wachstum aus.

Und nutzen die Vorteile der Digitalisierung, und zwar über alle unsere Geschäfte hinweg, durch Partnerschaften und ein enges Zusammenspiel mit unseren Kunden, in allen Bereichen von „EAD“.

MindSphere wird zu DEM Betriebssystem für das Internet der Dinge. Rund 1,4 Millionen Assets und Datenpunkte sind bereits über die MindSphere vernetzt.

Das ist eine starke Basis für unsere digitalen Services. An 57 Standorten weltweit entwickeln wir in unseren **MindSphere Application Centern** gemeinsam mit unseren Kunden neue Geschäftsmodelle und digitale Lösungen.

Meine Damen und Herren,

Auf diese Entwicklungen können wir stolz sein. Insbesondere auch deshalb, weil wir sie in einem geopolitischen Umfeld erreicht haben, das von Unsicherheiten und Unruhe dominiert ist.

[Ralf P. Thomas]

Auch von meiner Seite Guten Morgen!

Ich darf Ihnen heute die wesentlichen Kennzahlen und Highlights aus dem 4. Quartal vorstellen – einem der volumenstärksten Quartale in der Geschichte von Siemens.

- Auf vergleichbarer Basis, also bereinigt um Währungsumrechnungs- und Portfolioeffekte, stiegen **Auftragseingang** und **Umsatz** um jeweils 5 Prozent. Nahezu alle Industriellen Geschäfte trugen zu diesem Wachstum bei. Der Auftragseingang bei Mobility, Digital Factory, Siemens Healthineers und Power and Gas wuchs sogar zweistellig, so dass wir insgesamt 23,7 Milliarden Euro erreichten.
- Der Umsatz betrug 22,6 Milliarden Euro; damit lag die Book-to-Bill-ratio bei 1,05.
- Mit Ausnahme von Power and Gas legten alle Divisionen beim Umsatz zu.
- Bereinigt um Aufwendungen für Personalrestrukturierung, stieg die Ergebnismarge unseres Industriellen Geschäfts gegenüber dem Vorjahresquartal um 100 Basispunkte auf 11,3 Prozent. Die meisten Divisionen waren im oder sogar oberhalb ihres Zielmargenkorridors.
- Joe Kaeser hatte ja schon die positive Entwicklung von Building Technologies angesprochen. Ich möchte noch einmal diesen Geschäftsbereich kurz hervorheben, da die Erfolgsgeschichte weitergeht:

Im vierten Quartal, traditionell das stärkste bei BT, erreichte die Division eine Rekord-Ergebnismarge. Sie betrug 13,7 Prozent – ohne Aufwendungen für Personalrestrukturierung waren es sogar 13,9 Prozent – und steht damit stellvertretend für die kontinuierliche und nachhaltige Verbesserung unserer Geschäfte.
- 6 von 8 unserer Industriellen Geschäfte konnten ihr Ergebnis im abgelaufenen Quartal gegenüber dem Vorjahr steigern.
- Aufwand für Personalrestrukturierung führte dazu, dass Power and Gas ein negatives Quartalsergebnis verzeichnete.

- Das **unverwässerte Ergebnis je Aktie** lag bei 0,69 Euro. Es wurde belastet durch Aufwendungen für Personalrestrukturierung in Höhe von knapp 500 Millionen Euro und wesentliche Ertragsteueraufwendungen im Zusammenhang mit Ausgliederungsaktivitäten bei Mobility.
- Der **Free Cash Flow** stieg im vergangenen Quartal um 38 Prozent auf 3,3 Milliarden Euro und summierte sich auf starke 5,8 Milliarden Euro für das Gesamtjahr.

Die Zahlen von Siemens Gamesa und Siemens Healthineers kennen Sie ja schon.

Lassen Sie mich nun mit Blick auf die Zeit kurz auf die Entwicklungen in einigen unserer Divisionen eingehen; einen detaillierteren Überblick über alle Geschäfte finden Sie wie immer in unserer Ergebnisveröffentlichung.

Power and Gas ist weiter in einem sehr herausfordernden Marktumfeld tätig, das geprägt ist von strukturellen Überkapazitäten, aggressivem Wettbewerbsverhalten und in Folge hohem Preisdruck, vor allem bei den großen Gasturbinen.

Der Auftragseingang stieg um erfreuliche 13 Prozent auf vergleichbarer Basis – ein Zeichen für das Vertrauen unserer Kunden. Dazu trug vor allem das Service-Geschäft mit mehreren Großaufträgen aus Ägypten bei, wie von Joe Kaeser schon angesprochen. Der Auftragsbestand bei PG beträgt derzeit 40 Milliarden Euro.

Dass bei PG Handlungsbedarf besteht, haben wir frühzeitig erkannt. Wir haben Maßnahmen eingeleitet, um weltweit Kosten in Höhe von 500 Millionen Euro herauszunehmen und damit die Wettbewerbsfähigkeit von PG zu steigern.

Über den Interessensausgleich mit den Arbeitnehmervertretern in Deutschland hatten wir Ihnen schon vor einigen Wochen berichtet. Die Aufwendungen für Personalrestrukturierung im vierten Quartal betragen 301 Millionen Euro.

Die Ergebnismarge lag, ohne Personalrestrukturierung, bei 4,9 Prozent und damit etwas besser als zuletzt erwartet. Dennoch belasteten Umsatz- und Preisrückgang die Profitabilität. Das Service-Geschäft leistete einmal mehr einen starken Ergebnisbeitrag, genauso wie die stringente Projektabwicklung.

Für das Geschäftsjahr 2019 gehen wir weiterhin von einer Ergebnismarge im niedrigen bis mittleren einstelligen Bereich aus, Aufwendungen für Personalrestrukturierung ausgenommen.

Ein ganz anderes, sehr positives Bild sahen wir im Abschlussquartal bei der Division **Digital Factory**: Zweistelliges Wachstum, wohin wir schauen!

Über alle Geschäfte hinweg, allen voran im Software-Geschäft, stieg das Volumen stark an, auch mit größeren Aufträgen für unsere letztjährige Akquisition, Mentor Graphics.

Die Nachfrage in kurzzyklischen Geschäften war in Q4 nach wie vor stark; die Dynamik lässt allerdings nach. Die Nachfrage aus der Automobilindustrie zeigte ein niedrigeres Wachstum, während der Maschinenbau sich weiterhin günstig entwickelte.

Die Ergebnismarge stieg im vergangenen Quartal auf exzellente 19,2 Prozent, vor Restrukturierungsaufwand, und das trotz stark negativ wirkender Währungseffekte. Die größte Verbesserung erzielte das Software-Geschäft.

Das Team konnte vor wenigen Wochen einen großartigen Erfolg erzielen: **Boeing** wählte Siemens für seine „Second Century“-Initiative als Partner für elektrisches und elektronisches Design aus.

Boeing wird damit signifikant unsere Partnerschaft ausweiten und über das ganze Unternehmen hinweg unsere Produkte und Lösungen nutzen. Diese Langfrist-Vereinbarung bietet das Potenzial für ein Vertragsvolumen im niedrigen dreistelligen Millionenbereich.

Wir investieren weiter in unsere Marktführerschaft: So konnten wir die Übernahme von Mendix zum 1. Oktober abschließen. Mendix ist führend im Bereich der cloud-basierten Low-Code-Programmiersplattformen und versetzt uns und unsere Kunden in die Lage, die Entwicklung von Applikationen deutlich zu beschleunigen.

MindSphere hat einen guten Start hingelegt; das sehen wir am schnellen Wachstum des Ökosystems, der Kundenbasis und bei den Applikationen.

Auch 2019 werden wir weiter in unsere Cloud-Plattform und in Applikationen investieren, um das Angebot für unsere Kunden noch weiter zu verbessern und Wachstum zu generieren.

Durch die Abarbeitung des Auftragsbestands und dadurch, dass wir die Nachfrage für die nächsten

3 bis 6 Monate relativ gut einschätzen können, erwarten wir im laufenden Quartal einen guten Start des kurzzyklischen Geschäfts für das neue Geschäftsjahr.

Zusammengefasst kann man also sagen: DF hat erneut eine Weltklasseleistung abgeliefert. Die Kunden schätzen die Kombination aus Automatisierung und industrieller Software, wie sie nur Siemens bieten kann.

DF liegt in breiter Front vor dem Wettbewerb, gewinnt Marktanteile hinzu und ist anerkannter Industrieführer.

Nun zur Division **Process Industries and Drives**: Die Anstrengungen bei PD machen sich bezahlt. Der Auftragseingang lag annähernd auf Vorjahresniveau, trotz negativer Währungseffekte und eines höheren Volumens aus größeren Aufträgen im Vorjahresquartal.

Der Umsatz stieg in allen Geschäften an, auch im Large Drives-Geschäft, also dem Geschäft mit den Großantrieben, beispielsweise für die Rohstoffindustrie. Der Umsatz legte in allen Regionen zu, besonders stark in China.

Wir sehen also einen beeindruckenden Turnaround mit zunehmender Stabilisierung auf der Top Line.

Die Ergebnismarge, Aufwendungen für Personalrestrukturierung ausgenommen, verbesserte sich auf 6,7 Prozent, und das trotz negativer Währungseffekte.

85 Millionen Euro an Aufwendungen für Personalrestrukturierung fielen im Abschlussquartal an. Sie spiegeln vor allem die geplanten Kapazitätsanpassungen in Deutschland wider.

Durch die Neuaufstellung mit Vision 2020+ werden erhebliche Teile von PD in die Operating Company Digital Industries einbezogen. Wir versprechen uns davon, die Erfolgsformel von DF in der diskreten Fertigungsindustrie auch auf die Prozessindustrie zu übertragen.

Die Division **Mobility** setzte ihren Erfolgskurs fort, mit zweistelligem Wachstum bei Auftragseingang und Ergebnis, sowie deutlichem Wachstum beim Umsatz. Mit 2,3 Milliarden Euro erzielte Mobility im vergangenen Quartal einen Rekordumsatz.

Mobility konnte wichtige Großaufträge in Deutschland und Österreich gewinnen. Die Deutsche Bahn erteilte uns einen weiteren Auftrag für unseren **ICE 4**, das Aushängeschild unserer Division. Und in Österreich erfolgte die erste Bestellung für Reisezugwagen aus einer größeren Rahmenvereinbarung.

Alle Geschäftseinheiten legten beim Umsatz zu; besonders gut entwickelten sich die Geschäfte mit der Bahninfrastruktur und dem Service.

Der Ergebnisanstieg ist nicht zuletzt auch auf die hervorragende Projektabwicklung zurückzuführen.

Die Ergebnismarge von 10,2 Prozent ohne Aufwendungen für Personalrestrukturierung lag über dem Margenzielkorridor von 6 bis 9 Prozent.

Seit nun 20 Quartalen in Folge liegt Mobility am, im oder über dem Zielmargenkorridor. Das zeigt auf beeindruckende Weise, dass wir die Qualität im Griff haben.

Unser Mobilitätsgeschäft ist also in jederlei Hinsicht exzellent unterwegs.

Meine Damen und Herren,

die Basis für gute und nachhaltige Performance ist Verlässlichkeit!

Dazu zählt, dass wir unsere Projekte zuverlässig, erfolgreich und im geplanten Kosten- und Zeitrahmen umsetzen.

Im Projekt- und Risikomanagement sind wir in den vergangenen Jahren sehr gut vorangekommen.

Heute gilt wieder: Siemens kann große und komplexe Projekte, sei es der Bau von Kraftwerken, Windparks oder im Mobilitätsgeschäft, um nur einige Geschäftsfelder zu nennen.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr sind keine negativen Nettoeffekte durch **Projektbelastungen** entstanden. Diese Leistung ist der Tatsache geschuldet, dass wir in den vergangenen Jahren unser Risikomanagement schon bei der Prüfung und vor dem Abschluss von Aufträgen deutlich verbessert haben, und diese Stringenz bei der Auftragsabwicklung bis zur Übergabe an den Kunden beibehalten.

Diesen erfolgreichen Weg werden wir fortführen.

Insgesamt präsentierte sich Siemens auch im Abschluss-Quartal des Geschäftsjahrs 2018 in sehr guter Verfassung.

Herausforderungen in einigen Geschäften gehen wir entschlossen und konsequent an.

Wir wissen, was zu tun ist. Und die Geschäfte, in denen wir schon heute Weltspitze sind oder sich auf dem Weg dahin befinden, bauen wir gezielt aus.

Vom Erfolg unseres Unternehmens sollen natürlich auch unsere Aktionäre profitieren.

Deshalb werden wir auf unserer Hauptversammlung am 30. Januar 2019 für das abgelaufene Geschäftsjahr eine Dividende in Höhe von 3,80 Euro vorschlagen. Das ist ein Plus von 10 Euro-Cent gegenüber dem Vorjahr und entspricht einer Ausschüttungsquote von 53 Prozent. Wir steigern damit im fünften Jahr in Folge die Dividende. Auch das ist eine beeindruckende Kontinuität.

Die Dividendenpolitik von Siemens ist nicht nur attraktiv, sondern auch auf Langfristigkeit und Verlässlichkeit ausgerichtet.

Ein weiterer Hebel zur Wertsteigerung für unsere Anteilseigner ist der Aktienrückkauf. Seit 2012 haben wir Aktien für rund 10 Milliarden Euro zurückgekauft.

Und dies werden wir fortführen: Wir haben ein neues Aktienrückkaufprogramm mit einem Volumen von bis zu 3 Milliarden Euro aufgelegt, das bis November 2021 laufen wird.

Am Erfolg des Unternehmens werden aber nicht nur unsere Aktionäre, sondern auch unsere Mitarbeiter beteiligt. Inzwischen sind mehr als 300.000 Siemens-Mitarbeiter auch Aktionäre unseres Hauses.

Einen kräftigen Schub gab uns dabei unser sogenanntes „Siemens Profit Sharing“, in dessen Rahmen wir dieses Jahr Aktien im Wert von rund 400 Millionen Euro an Mitarbeiter unterhalb des Senior Managements verteilt haben.

Meine Damen und Herren,

Welche Annahmen liegen unserem Ausblick für 2019 zugrunde?

Wir erwarten keine materiellen Auswirkungen auf unsere Geschäfte durch geopolitische Risiken und makroökonomische Faktoren.

Die meisten unserer Divisionen haben Top Line und Bottom Line ihre Wettbewerbsstärke unter Beweis gestellt und sind auf einem guten Weg. Wir erwarten Umsatzwachstum, Gewinne von Marktanteilen und Margenverbesserung in den meisten unserer Geschäfte.

Dieser positive Schwung wird jedoch ein Stück weit gebremst von Rückgängen in den Märkten für Stromerzeugung.

Der Preisverfall wird bei rund 2 bis 3 Prozent des Umsatzes liegen, wobei wir bei den Kurzyzyklern mit Preisstabilität und in den Stromerzeugungsgeschäften mit anhaltendem Preisdruck rechnen.

Der Anstieg der Personalkosten wird im Bereich von 3 bis 4 Prozent liegen.

Sie können auch von Aufwendungen für Personalrestrukturierung in Höhe von rund 300 bis 400 Millionen Euro ausgehen, wie das einem normalen Geschäftsverlauf entspricht.

Effizienzmaßnahmen in einigen Supportfunktionen im Zuge der Vision 2020+ können sich jedoch möglicherweise zusätzlich auswirken.

Die Ausgaben für Fertigungen und Sachanlagen (Capex) in unserem Industriellen Geschäft werden im laufenden Geschäftsjahr voraussichtlich deutlich steigen. Übersetzt heißt das: Wir investieren weiterhin!

Wir erwarten anhaltende negative Währungseffekte. Das liegt in erster Linie an Umrechnungseffekten unserer Geschäfte in Schwellenländern wie China, Indien, der Türkei und Argentinien. Auf die Marge wirken sich die Währungseffekte voraussichtlich nur begrenzt aus.

Und nun zum Ausblick für das Geschäftsjahr 2019. Wir erwarten ein weiterhin günstiges Marktumfeld, mit begrenzten Risiken aus geopolitischen Unsicherheiten, insbesondere für unsere kurzzyklischen Geschäfte.

Für das Geschäftsjahr 2019 erwarten wir ein **moderates Wachstum der Umsatzerlöse**, bereinigt um Währungsumrechnungs- und Portfolioeffekte.

Außerdem gehen wir davon aus, mit einem über den Umsatzerlösen liegenden Auftragseingang ein **Book-to-Bill-Verhältnis** von über 1 zu erreichen.

Für unser Industrielles Geschäft (in seiner gegenwärtigen organisatorischen Struktur) erwarten wir eine **Ergebnismarge** von 11 Prozent bis 12 Prozent, ohne Berücksichtigung von Aufwendungen für Personalrestrukturierung.

Ferner gehen wir davon aus, ein **unverwässertes Ergebnis je Aktie** (für den Gewinn nach Steuern) innerhalb einer Bandbreite von 6,30 Euro bis 7,00 Euro zu erreichen, ebenfalls bereinigt um Aufwendungen für Personalrestrukturierung.

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie für den Gewinn nach Steuern von 7,12 Euro im Geschäftsjahr 2018 enthielt einen positiven Effekt von 1,87 Euro je Aktie.

Er resultierte aus Portfoliogewinnen in Verbindung mit unseren Anteilen an Atos SE und der OSRAM Licht AG und war belastet durch Aufwendungen für Personalrestrukturierung von 76 Euro-Cent je Aktie. Daraus ergibt sich ein Wert von 6,01 Euro ohne diese Einflussfaktoren.

[Joe Kaeser]

Meine Damen und Herren,

wir haben mit Vision 2020 viel erreicht und das Unternehmen seit 2013 kontinuierlich weiterentwickelt und verbessert.

Hier sehen Sie nur einige Kenngrößen, die diese Entwicklung unterstreichen und die Leistung des Teams über die vergangenen 5 Jahre veranschaulichen.

In dieser Zeit haben wir auch gezielt und kräftig in die Zukunft unseres Unternehmens investiert.

Für **Forschung und Entwicklung** haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr 5,6 Milliarden Euro ausgegeben, im laufenden Geschäftsjahr peilen wir sogar 5,7 Milliarden Euro an.

Wir investieren neben der Weiterentwicklung unserer Produkte und Lösungen besonders in Zukunftsfelder wie Künstliche Intelligenz, Digitaler Zwilling, Dezentrale Energiesysteme und das Internet der Dinge. Also in die Bereiche, die nachhaltiges Wachstum und einen Wettbewerbsvorteil versprechen.

Wir haben auch die **Aufwendungen für Fertigungen und Sachanlagen** seit 2013 signifikant erhöht, auf 3,2 Milliarden Euro. Beispiele hierfür sind die Erweiterung unserer digitalen Fabrik in Chengdu in China – die modernste Fabrik in China! – oder die Windturbinenfabrik in Cuxhaven.

Nicht zuletzt haben wir unsere **Ausgaben für Marketing und Vertrieb** seit 2013 kontinuierlich auf inzwischen mehr als 10 Milliarden Euro gesteigert und damit erheblich in die weitere Erschließung unserer Märkte investiert.

Dass sich das auszahlt, zeigen der Rekord-Auftragsbestand und auch die Entwicklung der Kundenzufriedenheit, die in 2018 einen neuen Rekord erreicht hat.

Die Erfolge der Vision 2020 und die deutlichen Vorleistungen in Innovation, Produktivität und Märkte bilden Voraussetzung und Notwendigkeit dafür, nun die Messlatte höher zu legen.

Das sehen Sie auch an der Anhebung unserer Zielmargen „over the cycle“ für jede unserer Companies, die wir Ihnen schon Anfang August vorgestellt hatten.

- Unsere **Operating Companies**, also Gas and Power, Smart Infrastructure und Digital Industries;
- Unsere **Strategic Companies**, also Siemens Gamesa, Siemens Healthineers und, vorbehaltlich behördlicher Genehmigung, Siemens Alstom;

- und unsere **Portfolio Companies** (im August hatte ich Sie Ihnen noch als SMEs vorgestellt). Also Unternehmen mit zusammen etwa 5 Milliarden Euro Umsatz, deren Ertragskraft wir nachhaltig steigern wollen.

Meine Damen und Herren,

Was ist der besondere Anspruch an die **Vision 2020+**? Sie gibt den strategischen Rahmen vor und schafft damit die Voraussetzung, dass sich jedes Siemens-Geschäft mit den Branchenbesten messen kann oder vorzugsweise die Messlatte für die Branche ist.

Dafür wollen wir unseren Geschäften größere unternehmerische Freiräume, eine Kultur der Eigeninitiative, die Veränderungen als Chance begreift, und auch eine stärkere Management-Verantwortung geben. Diese schließt auch die Verantwortlichkeit für die Erreichung der Ziele ausdrücklich mit ein.

Dabei geht es uns vor allem um drei Dinge:

Fokus, Verantwortungsbewusstsein und Anpassungsfähigkeit.

- **Fokus** bedeutet, dass die Wertschaffung der einzelnen Geschäfte Vorrang vor gemeinsamen Synergien hat.
- **Verantwortungsbewusstsein** heißt, für seine Entscheidungen, Handlungen und die Zielerreichung geradezustehen. Denn Freiheit, auch **unternehmerische Freiheit**, geht immer auch einher mit Verantwortung.
- **Anpassungsfähigkeit** ist die Fähigkeit einer Organisation, in einem dynamischen und komplexen Umfeld schnell zu lernen und sich auf die Veränderungen einzustellen. Dies wollen wir insbesondere durch die Weiterentwicklung unserer – wie wir es nennen – Eigentümerkultur erreichen.

Was uns vereint und auch in Zukunft vereinen wird: das ist die starke Marke Siemens, die für all unsere Geschäfte weltweit Türöffner ist. Das ist auch unsere Einheit Corporate Development, die geschäftsübergreifende Innovation bei Siemens vorantreiben soll.

Die Vorbereitungen zur Umsetzung der Vision 2020+ laufen planmäßig, und die Neuorganisation nimmt konkrete Formen an. Wir haben mit der Vision 2020+ bewusst nur den Rahmen gesetzt, die Regeln beschrieben und Optionalitäten geschaffen.

Den Operating und Strategic Companies haben wir die unternehmerischen Freiheiten gegeben, jetzt die Details zur Erreichung der gemeinsam vereinbarten Ziele auszuarbeiten.

- Am 31.3. 2019 werden wir die Umsetzung der Neuorganisation abgeschlossen haben. Dann gehen wir in der Neuaufstellung an den Start, wir nennen das Neuhochdeutsch „**Go Live**“.
- Nach der Veröffentlichung der Ergebnisse des zweiten Quartals werden wir auf einem **Capital Market Day** die strategischen Prioritäten insbesondere der Operating Companies detaillieren und deren Umsetzung konkretisieren. Das schließt die Maßnahmen zur Dynamisierung des Wachstums sowie der Effizienzsteigerung mit ein.
- Später im Jahr werden wir auch einen **Innovation Day** ausrichten. An diesem Tag ganz im Zeichen der Innovation möchten wir Ihnen zeigen, wie Siemens mit Kunden und Partnern in Zukunftsfeldern „den Unterschied macht“.

Wir haben also einen klaren Plan, den wir konsequent und sorgfältig umsetzen.

Natürlich gibt es auch Fragezeichen bei einigen Kolleginnen und Kollegen, denn die Tragweite der Weiterentwicklung wird deutlich sichtbar: Wir berühren die DNA des Unternehmens. Davor haben wir alle Respekt, aber wir wissen auch, dass jetzt der richtige Zeitpunkt ist, diese normative Entwicklung vorzunehmen. Das sehen auch die allermeisten der 379.000 Kolleginnen und Kollegen so.

Die Rückmeldungen aus der Organisation sind sehr positiv. Besonders die Geschäftsverantwortlichen wollen loslegen und unter Beweis stellen, dass sie mit den Besten mithalten können. Genau diese Einstellung brauchen wir. Dennoch gehen wir zwar konsequent aber behutsam an diese Aufgabe heran.

Jeder wird zunächst in der neuen Organisation einen Platz finden. Und diejenigen, deren Aufgaben effizienz- oder strukturbedingt wegfallen, haben gute Chancen, andere Möglichkeiten zu finden.

Der Bedarf im Unternehmen ist nach wie vor hoch: Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir weltweit fast 41.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter neu an Bord geholt, darunter übrigens 4.700 in Deutschland.

Das würden wir nicht machen, wenn wir nicht von unseren Wachstums- und Entwicklungschancen überzeugt wären.

Herzlichen Dank!