

SIEMENS HAUPTVERSAMMLUNG 2021
„EIN UNTERNEHMEN IM WANDEL –
WORAUF ES ANKOMMT“

Joe Kaeser

Vorstandsvorsitzender der Siemens AG

München, 3. Februar 2021

Es gilt das gesprochene Wort.

Lieber Jim Snabe,

herzlichen Dank für die anerkennenden Worte. Und ich bedanke mich auch sehr herzlich bei Dir für Deine außerordentliche Unterstützung bei den zahlreichen Themen des letzten Jahres.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich freue mich, dass Sie an der virtuellen Hauptversammlung der Siemens AG teilnehmen und darf Sie dazu herzlich begrüßen. Es ist unter den gegebenen Umständen richtig, sie virtuell zu halten. Die Gesundheit und Sicherheit der Menschen haben absoluten Vorrang. Ich hoffe, dass es schon im kommenden Jahr wieder möglich sein wird, sich persönlich zu treffen.

Wenn nicht, wird man sicherlich rechtsverbindliche Lösungen für einen interaktiven Dialog finden müssen. Denn der ist notwendig. Für beide Seiten.

Heute konzentrieren wir uns auf das, was möglich ist und worauf es ankommt. Worauf kommt es uns bei Siemens an? Was ist es, das uns antreibt?

Wir haben in unserem „Purpose“, also unserer Bestimmung, formuliert, dass wir Wert für alle Stakeholder – für alle Beteiligten – schaffen wollen. Für die Aktionäre, die Kunden, die Mitarbeiter und für die Gesellschaft als Ganzes. Die Pandemie hat uns allen verdeutlicht, dass Unternehmen nicht nur Teil der Wirtschaft, sondern auch tragende Säulen der Gesellschaft sind.

Die Optimierung dieser Wertschaffung ist das Ziel unserer langfristigen Strategie Vision 2020+. Das ging aber nicht von heute auf morgen. Dazu musste das Unternehmen erst vorbereitet werden. Neben einer deutlich stärkeren Fokussierung ging es vor allem darum, die Transformation in den Branchen der Gesundheit, der Energie und der Industriellen Infrastruktur proaktiv einzuleiten.

Diese Strategie geht auf. Gerade unter schwierigsten Bedingungen, einer weltweiten Pandemie, sehen wir wie robust unsere Siemens-Unternehmen aufgestellt und wie leistungsfähig sie sind. Sowohl das Geschäftsjahr 2020 wie auch das hervorragende erste Quartal 2021 zeigen dies deutlich – auch im Vergleich mit dem Wettbewerb.

- Die Siemens AG-Aktie hat ein neues Allzeithoch erreicht.
- Die Siemens Energy-Aktie hat seit dem Börsengang Ende September 2020 in der Spitze um etwa 60 Prozent zugelegt.
- Der Börsenwert der Siemens Healthineers liegt im Bereich von anderen Weltunternehmen wie Bayer oder BMW.

Das ist vor allem das Ergebnis harter und zuverlässiger Arbeit eines großartigen Teams. Die Kolleginnen und Kollegen von Siemens haben in den vergangenen Jahren die Vision 2020+ konsequent umgesetzt – in jedem Bereich des Unternehmens.

Sie haben umgesetzt, was das Management-Team skizziert und die Aufsichtsgremien konstruktiv unterstützt haben. Dafür bin ich Allen sehr, sehr dankbar. Und das gesamte globale Team kann stolz darauf sein, was es erreicht hat.

Dadurch haben wir die Siemens-Unternehmen zukunftsfähig gemacht und das Wertsteigerungspotenzial der Siemens-Geschäfte nachhaltig erhöht.

Das Siemens-Ökosystem besteht nun aus drei starken, selbstständigen Unternehmen, die auf eine angesehene, globale Marke und gemeinsame Werte bauen: die Siemens AG, Siemens Energy und Siemens Healthineers. Jedes dieser Unternehmen kann sich nun auf die Anforderungen seiner Märkte konzentrieren und schnell auf Veränderungen reagieren.

Mit der Neuaufstellung haben unsere Geschäfte die unternehmerische Freiheit, sich in ihren jeweiligen Märkten weiter zu entwickeln – aber auch die unternehmerische Verantwortung, sich gegenüber der Konkurrenz zu behaupten und Wert für die Aktionäre zu schaffen. Die Chancen, das zu erreichen, sind mit der Neuausrichtung erheblich gestiegen. Die Risiken der Konsequenzen durch Minderleistung ebenfalls.

Im März 2018 sind wir mit Siemens Healthineers erfolgreich an die Börse gegangen. Seitdem stieg der Wert der Healthineers von 28 auf fast 50 Milliarden Euro – oder fast 80 Prozent.

Das Unternehmen konnte deshalb zu attraktiven Konditionen sein Kapital erhöhen und mit der Übernahme von Varian, dem führenden Anbieter von Strahlentherapie zur Krebsbekämpfung, einen transformatorischen Schritt einleiten. Die Beteiligung der Siemens AG an Siemens Healthineers sank dadurch von 85 Prozent auf 79 Prozent. Ein so bedeutender Schritt wäre als Division im Konglomerat nicht möglich gewesen.

Am 28. September 2020 – nach einem inhaltlich und zeitlich beispielhaften Abspaltungsprozess unter beispiellosen Bedingungen – haben wir Siemens Energy im Zuge eines Spin-offs an der Börse gelistet. Nach anfänglichem Verkaufsdruck, der vorwiegend durch technische Effekte bedingt war, konnte sich die Aktie erfreulich entwickeln und den Marktwert von etwa 15 Milliarden Euro auf – in der Spitze – fast 25 Milliarden Euro steigern. Die Aufnahme in den MDAX am 21. Dezember 2020 war damit nur eine logische Folge.

Viel entscheidender war aber die Frage nach der Auswirkung der Abspaltung auf die Siemens AG. Würde die stets erhoffte Neubewertung der Aktie, das sogenannte Re-Rating, wirklich einsetzen? Es kam schneller und stärker als erhofft. Die Abspaltung wirkte wie ein Turbo für den Aktienkurs der Siemens AG.

Der Kurs stieg an diesem einen Tag um mehr als 9 Prozent und damit die Marktkapitalisierung um etwa 7 Milliarden Euro. In den darauffolgenden Tagen gewann die Siemens AG-Aktie weiter an Boden und erreichte bereits zwei Wochen nach der Börsennotierung das Niveau vor der Abspaltung. Diese Neubewertung setzt sich seitdem fort.

Mit der Verselbstständigung von Siemens Energy haben wir den letzten großen Schritt der strukturellen Transformation unseres Unternehmens vollzogen. Die finanzielle Wertschaffung ist bereits in ihren Anfängen deutlich sichtbar. Die Grundlagen für die Optimierung der Wertschaffung als dritte Welle der Vision 2020+ sind gelegt.

Aber auch die sozio-ökonomische Ausrichtung unseres Unternehmens haben wir in der Vision 2020+ klar formuliert. Unser Anspruch ist es, für alle Stakeholder Wert zu schaffen. Das ist die Abkehr von einer Doktrin, die der Ökonom Milton Friedman vor 50 Jahren in einem aufsehenerregenden Artikel in der *New York Times* vertrat: „Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen ist es, den Gewinn zu maximieren“. So lautete die Überschrift. Und so begann der Siegeszug des Shareholder Value. Der Unternehmenswert wurde zum Maßstab für den Erfolg eines Unternehmens: „The business of business is business.“ Diese Maxime ist heute noch in vielen Köpfen tief verankert. Im Volksmund – und manchmal auch in den guten Ratschlägen für den CEO auf Twitter – heißt es dann, „Schuster, bleib bei deinen Leisten“.

Eigentlich müssten wir schon längst wissen, dass vor allem die kurzfristige Maximierung des Gewinns allein nicht Sinn und Zweck eines Unternehmens sein kann. Alle relevanten Beteiligten haben den Anspruch darauf, von den Aktivitäten eines Unternehmens zu profitieren.

Schon vor mehr als 150 Jahren sprach Werner von Siemens von „Erfindergeist“, den es einzusetzen gelte zum Wohle der Menschen und vom „Interesse der Gesamtheit“ – also der Gesellschaft – als „höheres Gesetz“. Heute nennen wir das „Purpose“ – also Bestimmung.

Fangen wir doch am besten mit den Kunden an. Wenn es um die Frage geht, ob Siemens für Kunden Wert schafft, sollte man am besten die Kunden fragen. Genau das machen wir, um den sogenannten *Net Promoter Score*, also die Kundenzufriedenheit, zu ermitteln. Mit dieser anerkannten Methodik fragen wir regelmäßig Kunden, ob sie uns weiterempfehlen würden.

In den vergangenen Jahren haben wir die Weiterempfehlungsrate ständig gesteigert – insgesamt um 72 Prozent. Das ist eine signifikante und erfreuliche Verbesserung. Denn zufriedene Kunden kommen wieder zu uns.

Dazu benötigen wir allerdings wettbewerbsfähige Produkte und Lösungen. Innovation ist das, was wir tun, um Wert für Kunden zu schaffen. Spitzentechnologien sind dazu ein wichtiges Hilfsmittel.

Deshalb haben wir in den vergangenen Jahren unsere Ausgaben für Forschung und Entwicklung kontinuierlich gesteigert. Im Geschäftsjahr 2020 betragen diese Aufwendungen 4,6 Milliarden Euro. Gegenüber 2013 ist das eine Steigerung von 35 Prozent. Über 40.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten bei Siemens in der Forschung und Entwicklung. Im Geschäftsjahr 2020 haben sie 5.120 Erfindungen hervorgebracht und 2.740 Patente angemeldet.

Heute konzentrieren wir uns in der Forschung und Entwicklung auf Zukunftsfelder wie das Internet der Dinge, Künstliche Intelligenz, Digitale Zwillinge und Dezentrale Energiesysteme.

Kundenzufriedenheit und Innovation sind die natürlichen Voraussetzungen für Wachstum. Hier lohnt sich ein Langfristvergleich: Historisch gesehen wuchs der Umsatz von Siemens in der Ära von Heinrich von Pierer am schnellsten. Auch deshalb, weil er früh die Potenziale des asiatischen Marktes, vor allem des chinesischen, erkannte. Auch wenn in den späten Teil seiner Amtszeit ein dunkles Kapitel der Unternehmensgeschichte fiel, ist es doch angemessen, seine Lebensleistung ausdrücklich zu würdigen.

Nach Jahren der Stagnation konnten wir ab 2014 mit der Vision 2020 wieder Wachstumsimpulse setzen und in den Folgejahren die Dynamik beschleunigen. Wachstum schafft Perspektiven, besonders auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Zum Beispiel, wenn es um Arbeitsplätze geht.

- Seit 2013 ist die vergleichbare Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter um netto 19.000 gestiegen.
- Heute arbeiten 293.000 Menschen für die Siemens AG und etwa 93.000 für Siemens Energy.
- Am Ende des Geschäftsjahres 2020 waren 245.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Siemens-Aktionäre. So viele Mitarbeiteraktionäre hat kaum ein anderes Unternehmen.

- Was nur Wenige wissen: Zwischen 2015 und 2020 hat Siemens 222.000 Kolleginnen und Kollegen neu eingestellt. Das beinhaltet Nachbesetzungen, aber auch diese sind eine bewusste Entscheidung für die Zukunft.

Wir schaffen nicht nur Arbeitsplätze, sondern bieten Menschen auch attraktive Zukunftsperspektiven:

- Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in strukturschwachen Regionen haben wir einen Zukunftsfonds eingerichtet, der bis zu 100 Millionen Euro für Maßnahmen wie Weiterbildung und Qualifizierung bereitstellt.
- Siemens Energy nicht mit eingerechnet, investiert die Siemens AG jährlich mehr als 300 Millionen Euro in die Aus- und Weiterbildung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Wir machen das auch, weil wir kompetente und motivierte Kolleginnen und Kollegen wollen. Die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist ein hohes Gut. Deshalb fragen wir sie regelmäßig nach ihrer Meinung.

An der letzten Mitarbeiterbefragung im November 2020 nahmen mehr als 160.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter teil – eine Beteiligungsrate von 67 Prozent. Dieser Wert zeugt an sich schon von einem hohen Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Das spiegelt sich auch in den wichtigsten Fragestellungen wider – zum Beispiel nach „einer positiven Zukunft bei Siemens“. Oder den „Perspektiven“. Das Ergebnis: 76 Prozent der Befragten äußerten sich positiv. Das ist eine Verbesserung von 14 Prozentpunkten im Vergleich zur vorigen Umfrage. 47 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter würden Siemens als Arbeitgeber einem Freund empfehlen.

Und was mich persönlich am meisten freut: 86 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind der Meinung, dass sie „unabhängig von Geschlecht, ethnischen Hintergrund, Alter, sexueller Orientierung und Behinderung auf allen Ebenen von Siemens erfolgreich sein können“. Trotzdem müssen wir besonders hier noch an den fehlenden 14 Prozent arbeiten.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

auch für Sie schaffen wir zuverlässig Wert. Doch das war nicht immer so. Eine dafür wohl sehr wichtige Kennzahl ist die Gesamtrendite, also die Wertsteigerung Ihrer Investition über einen längeren Zeitraum bei reinvestierten Dividenden.

Von Ende Juli 2013 bis zum 25. Januar 2021 ist der Wert der Siemens-Aktie um mehr als 136 Prozent gestiegen! Im Gegensatz dazu war die Gesamttrendite des DAX 30 in diesem Zeitraum nur 64 Prozent. Bei einem Investment in unseren früheren Hauptwettbewerber hätte sich sogar eine negative Rendite von fast 44 Prozent ergeben.

Auch das war nicht immer so. Ein wichtiger Grund für diese Entwicklung ist, dass wir über die Jahre die Ertragskraft stabilisieren und dann im Verlauf deutlich steigern konnten.

Zunächst galt es allerdings, den besorgniserregenden EBITDA-Margenverfall im Vergleich zu den Wettbewerbern aufzuhalten.

In einer zweiten Phase von 2014 bis 2016 konnten wir eine Stabilisierung erreichen. Das Schließen der Lücke ab 2017 ging einher mit dem Eintritt der Wirkungen aus dem Strategiekonzept Vision 2020. Im vierten Quartal 2020 konnten wir mit erreichten 17,7 Prozent EBITDA-Marge den Abstand weiter vergrößern. Und wir sehen, dass sich Siemens im ersten Quartal 2021 weiterhin sehr positiv entwickelt.

Diese relative operative Stärke war auch im Geschäftsjahr 2020 insgesamt zu sehen. Unter historisch schwierigen Bedingungen haben wir uns vergleichsweise gut behauptet.

- Im Auftragseingang machten sich die Einschnitte bei den Neubestellungen unserer Kunden mit einem Minus von 7 Prozent deutlich bemerkbar.
- Mit 57,1 Milliarden Euro war der Umsatz nahezu konstant. Der Rückgang war mit 2 Prozent weit geringer als in der Pandemie zu befürchten war.
- Das Book-to-Bill-Verhältnis von 1,05 zeigt auch, dass die Gesamt-Nachfrage weiterhin strukturell intakt ist.
- In unseren Industriellen Geschäften ließ das angepasste EBITA (also der Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte) mit erreichten 7,6 Milliarden Euro nur geringfügig nach. Die Marge blieb mit 14,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr praktisch gleich.
- Der Gewinn nach Steuern in Höhe von 4,2 Milliarden Euro war unter anderem durch die Aufwendungen für die Neuausrichtung beeinflusst.

Besonders positiv entwickelte sich der Free Cash Flow. Im Geschäftsjahr 2020 sahen wir hier einen erfreulichen Zuwachs von 10 Prozent auf 6,4 Milliarden Euro. Das ist der höchste Wert im vergangenen Jahrzehnt und gerade in Krisenzeiten ein starkes Signal von Robustheit und für die Verlässlichkeit des Unternehmens.

Für das Geschäftsjahr 2020 schlagen wir eine Dividende von 3,50 Euro je Aktie an die Hauptversammlung vor. Das entspricht einer Ausschüttungsquote von 70 Prozent des Gewinns nach Steuern und liegt damit oberhalb des Zielkorridors von 40 bis 60 Prozent.

Bereinigt um den Marktwert von Siemens Energy von 10 Prozent entspricht dies faktisch sogar der Dividende des Vorjahres, also 3,90 Euro.

Kurssteigerungen entstehen auch durch Glaubwürdigkeit. Und diese kommt auch durch Zuverlässigkeit in den Prognosen. Vorhergesagt hatten wir für dieses Jahr einen moderaten Rückgang des vergleichbaren Umsatzes sowie eine Steigerung des Auftragseingangs, mit einem Book-to-Bill-Verhältnis größer als 1.

Aufgrund der Pandemie mussten wir – wie alle anderen Unternehmen auch – unsere Jahresprognose anpassen. Diese angepasste Prognose haben wir erfüllt. Das Geschäftsjahr 2020 ist damit das siebte Jahr in Folge, in dem wir zuverlässig unsere Prognosen erfüllt haben. Wenngleich einzuräumen ist, dass die Qualität der Zielerfüllung in 2020 eine geringere ist.

Krisenzeiten sind Führungszeiten. Krisenmanagement ist nicht delegierbar. Bei Siemens haben wir zwei Prioritäten gesetzt:

- Die erste Priorität war es, die Gesundheit der Mitarbeiter und Partner zu schützen und deren Sicherheit jederzeit zu gewährleisten.
- Die zweite war es, die Betriebsbereitschaft verantwortungsvoll aufrechtzuerhalten, um unsere Kunden und Lieferanten bestmöglich zu unterstützen.

Mit einem umgehend einberufenen Konzernkrisenstab konnten wir Beides zuverlässig erreichen und sind gut durch die erste Welle gekommen. Das dort Gelernte hat es uns ermöglicht, die wesentlich drastischer verlaufende zweite Welle bisher ohne nennenswerte Beeinträchtigungen zu meistern. Das ist eine bemerkenswerte Leistung der globalen Teams, die umsichtig und effektiv mit den verschiedenen regionalen Besonderheiten umgehen. So haben wir es in Rekordzeit möglich gemacht, dass 220.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Siemens AG und von Siemens Energy mobil arbeiten.

Die Pandemie ist noch längst nicht vorbei, aber das Vertrauen in unser Unternehmen ist auch dadurch gewachsen, weil wir bisher die Krise gut gemeistert haben und der Gesellschaft geholfen haben, sie in ihren Auswirkungen zu lindern.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

neben Ertragskraft und Zuverlässigkeit hat auch die strategische Neuausrichtung Wert geschaffen. Als fokussiertes Unternehmen wird die Siemens AG höher bewertet. Seit dem 30. Juni 2020 ist der Wert Ihrer Anteile um fast 36 Prozent gestiegen, beim Allzeithoch waren es sogar mehr als 40 Prozent. Der DAX hingegen erreichte in diesem Zeitraum einen Anstieg von nur etwa 11 Prozent. Und wir freuen uns natürlich auch sehr über die positive Entwicklung der Siemens Energy-Aktie.

Zufriedene Aktionäre sind für uns auch zufriedene Eigentümer. Für verantwortungsvolle Eigentümer und für uns, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Siemens, kommt es auch darauf an, welchen Wert das Unternehmen für die Gesellschaft schafft.

Dieser bildet sich ab in der Schaffung und dem Erhalt von Arbeitsplätzen. Aber auch darin, wie wir unserer Verantwortung für unsere Umwelt gerecht werden. Dem Lebensraum für künftige Generationen. Wie wir uns sozial engagieren. Und auch, wie man mit guter Unternehmensführung ethisch verantwortlich und langfristig ausgerichtet handelt.

Auch hier hat sich Siemens in den vergangenen Jahren deutlich weiterentwickelt. Beginnen wir mit der Umwelt und einem klaren Bekenntnis dazu: Wir unterstützen die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen und das Klimaschutz-Abkommen von Paris.

Hier sind nur einige Beispiele:

- Die Technologien der Siemens AG und der Siemens Energy ermöglichen Kunden, ihre Produktion, ihre Anlagen und ihre Gebäude ressourcenschonender zu machen.
- Unsere Kunden sparen weltweit durch unsere Technologien jährlich 671 Millionen Tonnen CO₂-Emissionen ein. Das ist mehr als die jährlichen CO₂-Emissionen von Indonesien.

Schon bevor das Pariser Klima-Abkommen im Dezember 2015 zustande kam, war Siemens der erste industrielle Großkonzern, der sich aus eigener Überzeugung verpflichtete, bis 2030 CO₂-neutral zu sein. Wir halten dieses Versprechen: Seit 2014 haben wir unsere eigenen Emissionen um mehr als 54 Prozent reduziert. Und wir entwickeln unsere internen Systeme zur Nachhaltigkeit und deren Einhaltung konsequent weiter.

Hier haben wir aus dem unglücklichen Engagement bei einer Kohlemine in Australien gelernt. Ein kleiner Auftrag für Signaltechnik für Lokomotiven wurde plötzlich zum Gradmesser unseres Engagements für das Klima.

In Zukunft wird in relevanten Fällen unser Nachhaltigkeitsgremium Projekte konsequent auf ökologische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Risiken überprüfen.

Die gesamte Breite unserer Aktivitäten in diesem Bereich und die damit verbundenen Ergebnisse finden Sie in unserem jährlichen Nachhaltigkeitsbericht.

Soziales bedeutet auch immer Einsatz, Zusammenhalt und Hilfsbereitschaft. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Siemens haben in der Pandemie Hervorragendes geleistet:

- Sie haben den Betrieb auf großartige Weise am Laufen gehalten – egal ob vom Homeoffice aus oder im Außendienst oder gar durch ihre physische Anwesenheit in der Produktion.
- Sie haben unsere Kunden unter schwierigsten Umständen weiter mit Produkten beliefert und mit Service unterstützt – und so die Lieferketten und die Versorgung der Menschen stabilisiert.
- Sie haben nicht nur viel für das Unternehmen geleistet; sie haben sich auch für die Gesellschaft eingesetzt und großzügig gespendet. Ihre Spenden an den COVID-19-Hilfsfonds – die Siemens jeweils verdoppelt hat – haben Menschen in der ganzen Welt geholfen.

Unsere Initiative *Caring Hands* konnte mehr als 15 Millionen Euro für Hilfsprojekte bereitstellen. Das zeigt, wie tief gesellschaftliche Verantwortung bei den Siemens-Kolleginnen und Kollegen verankert ist. Dieses Engagement und diese Leistung sollten auch anerkannt werden – nicht mit einem Applaus und freundlichen Worten, sondern auch mit einer angemessenen finanziellen Belohnung.

Deshalb hat der Vorstand entschieden, dass jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter unter der Senior Management-Ebene einen COVID-19-Bonus von bis zu 1.000 Euro erhält. Insgesamt ergibt das einen Betrag von 200 Millionen Euro. Das ist viel Geld. Das ist aber auch eine starke Botschaft: Wir halten in Krisenzeiten zusammen. Das ist auch die Geschichte hinter den Zahlen, die Sie hier sehen.

Im Pandemie-Jahr 2020 sind Gewinn, Dividende und vor allem auch die Vorstandsvergütung zurückgegangen – letztere deutlich. Die Investitionen in Forschung und Entwicklung sowie die Anzahl der Mitarbeiter sind dagegen gleichgeblieben.

Wir sind solidarisch. Wir haben die Zukunft fest im Blick. Wir tragen gemeinsam die Last, ohne die Zukunft zu gefährden oder den Schwächeren den Großteil der Lasten aufzubürden. Auch das ist ein Zeichen moderner Sozialpartnerschaft in vorübergehend schwieriger Zeit. Dies darf man aber nicht mit der Notwendigkeit struktureller Korrekturen verwechseln.

Die Entwicklung unseres Unternehmens in allen Kategorien findet überall auf der Welt Beachtung und wird anerkannt:

Seit nunmehr fünf Jahren in Folge hat das einflussreiche Magazin *Fortune* Siemens als das weltweit angesehenste Unternehmen in seiner Branche bewertet. Das ist insbesondere in einem viel beachteten amerikanischen Magazin ein erfreulicher Erfolg für ein deutsches Unternehmen.

Siemens steht heute in vielerlei Hinsicht gut da. Gerade auch in der Reputation. Aber das war nicht immer so. Viele von Ihnen wissen das. Vor nicht allzu langer Zeit machte Siemens Schlagzeilen wie diese: „Großrazzia bei Siemens“ – „200 Millionen Schwarzgeld bei Siemens“ – „Siemens-Skandal alarmiert US-Börsenaufsicht“

Ich habe diese Zeit erlebt und war damals gerade als neuer Finanzvorstand wenige Monate im Amt. Am 15. November 2006 durchsuchten 200 Polizeibeamte die Büros von Siemens in München. Schon bald wurde vermutet, dass man es wohl mit dem größten bekannt gewordenen Korruptionsskandal der deutschen Wirtschaftsgeschichte zu tun hatte. Es folgten Untersuchungen im In- und Ausland. Und es drohten enorme Schäden, deren Ausmaß man noch gar nicht abschätzen konnte. Vor allem aber war das Vertrauen der Mitarbeiter, Kunden und Aktionäre in das Unternehmen erschüttert. Siemens stand am Abgrund.

Dass dieser Skandal verglichen mit seiner Dimension ein glimpfliches Ende nahm und die wirtschaftlichen Konsequenzen daraus ungewöhnlich überschaubar waren, ist das Verdienst Vieler auf vielen Ebenen des Unternehmens. Aber es ist auch das Verdienst meines Vorgängers Peter Löscher und des früheren Aufsichtsratsvorsitzenden Gerhard Cromme. Ihre Leistung auf diesem Gebiet möchte ich an dieser Stelle ausdrücklich würdigen.

Und ich möchte an dieser Stelle auch einer Person gedenken: Heinz-Joachim Neubürger. Er hat nach Aktenlage der Untersuchungen im damaligen Zentralvorstand am stärksten auf die Einhaltung der Compliance-Regeln und auf das Umsteuern von den Praktiken vergangener Zeiten gedrängt. Er versuchte, das Unheil abzuwenden und hat am Ende den höchsten Preis bezahlt. Mit seinem Leben.

Ich erwähne das, weil es mir für die Zukunft dieses großartigen Unternehmens wichtig ist. Ohne die Erfolge des Sanierungskonzepts Vision 2020 und der strategischen Zukunftsausrichtung von Vision 2020+ würde es unser Unternehmen immer noch geben. Aber sicher nicht mit 130 Euro pro Aktie. Vielleicht dann zu 10 Euro und mit der Hälfte der Mitarbeiter. So wie andere Konglomerate, diesseits und jenseits des Atlantiks, die die Zeichen der Zeit nicht erkannt haben.

Aber ohne eine saubere, ethische und verantwortungsvolle Unternehmensführung wäre dem Unternehmen die Betriebserlaubnis entzogen worden und damit auch seine Existenz.

Nach mehr als 40 Jahren als Mitarbeiter der Siemens AG verlasse ich heute das Unternehmen. Ich habe faszinierende Dinge erlebt und viele großartige Menschen kennengelernt. Nicht alles, aber doch Vieles ist gelungen.

Die Frage ist: Was bleibt? Worauf kommt es in Zukunft an?

Aus meiner Sicht war die größte Leistung in den vergangenen sieben Jahren nicht die Neuaufstellung unserer Geschäfte und die daraus folgende wirtschaftliche Stärke. Sondern, dass wir es geschafft haben, uns als elementarer Bestandteil einer globalen und multilateralen Welt- und Wertegemeinschaft zu begreifen.

- Dass man auf Siemens schaut, wenn es darum geht, was für eine bessere Welt, für einen nachhaltigeren Planeten erforderlich ist.
- Dass wir die Produkte und Lösungen haben, die Menschen aus der Armut führen, Krankheiten heilen und die Lebensqualität steigern.

Wir wissen, dass es in unserem eigenen Interesse ist, in einer multilateralen Welt, in der die Spielregeln von Land zu Land stark variieren, für unsere Werte einzustehen.

Wir wissen, dass es für unser Unternehmen gut ist, auf Offenheit, Toleranz, Vielfalt, Respekt, Inklusion und Gleichberechtigung zu setzen. Denn dadurch fördern wir gesellschaftlichen Zusammenhalt, internationale Zusammenarbeit und letztendlich stabile Bedingungen, die für die Gesellschaft und unser Unternehmen von Vorteil sind.

Insoweit sind Interessen und Werte im Einklang.

Wir wissen aber auch, dass nur Unternehmen, die wirtschaftlich stark sind, dieser höheren Verantwortung gerecht werden können. Deshalb gibt es zu Wachstum, Innovation und robuster Ertragskraft keine Alternative. Inklusiver Kapitalismus ist deshalb die gelungene Integration der Stakeholder-Interessen.

Deshalb sage ich, dass das Wirtschaften der Zukunft einer Neuinterpretation der Business-Formel bedarf. Denn gerade unser Erfolg in der Pandemie zeigt, dass eine krisenfeste Rendite belastbare Werte voraussetzt. Die Formel „The business of business is business“ mag noch ihre Anhänger haben. Ich meine aber: „The ultimate business of business is society“. Die Zeit wird es zeigen.

Im Geschäftsjahr 2020 und im ersten Quartal 2021 haben wir uns in großen Schritten den Zielen der Vision 2020+ genähert. Aber es ist noch viel zu tun. Denn das Plus endet nie. Aber jetzt ist für mich die Zeit gekommen, die Führung des Unternehmens an die nachfolgende Generation zu übergeben.

Bei der Vorstellung der Vision 2020 habe ich damals der Öffentlichkeit – und ganz besonders Ihnen, den Aktionärinnen und Aktionären – gesagt: „Ich persönlich stehe Ihnen dafür gerade, dass die nachfolgende Generation ein besseres Unternehmen weiterführen kann. Das ist meine Vision. Das ist meine Verantwortung. Das ist mein Versprechen.“

Ich überlasse es Ihnen zu bewerten, ob dieses Versprechen eingehalten wurde. Mir war es dabei besonders wichtig, nach mehr als 15 Jahren wieder einen geordneten und gut geplanten Nachfolgeprozess zu haben. Denn zu einem stark fokussierten Unternehmen gehört auch ein passender CEO. Im Zeitalter von *Industrie 4.0* braucht die „neue“ Siemens AG eine Person an der Spitze, die ein tiefes Verständnis von digitalen Technologien und Plattformen hat sowie die Fähigkeit, das Unternehmen in diese Zeit zu führen.

Diese Person heißt Roland Busch. Und damit übergebe ich (im doppelten Sinne) an Roland Busch. Lieber Roland, ich freue mich sehr, dass Du diese Aufgabe übernimmst und wünsche Dir und Deinem Team alles Gute und viel Erfolg!