

Die Digitalisierung gestalten 2007 – 2020

Mit der Vision 2020 und der Vision 2020+ wird Siemens konsequent auf Wachstumfelder ausgerichtet – eine Neuaufstellung des Konzerns, konsequente Zukäufe und modernste Innovationsmethoden machen das Unternehmen fit für die Zukunft.

Das Feld der Digitalisierung bietet aktuell das größte Wachstums-potenzial für Siemens. Dass das Unternehmen auf diesem Gebiet heute so gut aufgestellt ist, verdankt der Konzern einigen zukunftsweisenden Übernahmen in den 2000er-Jahren. Die Übernahme von Unigraphics Solutions (UGS) im Jahr 2007 ist hier ein Meilenstein, schließlich werden die Fertigungsstätten geografisch immer stärker verteilt, die Produktion reicht über Unternehmensgrenzen hinaus und wird immer stärker vernetzt – mit der Folge, dass schnell verfügbare Informationen zur Messlatte für langfristigen Geschäftserfolg werden. Mit dem Spezialisten für digitales Produktdatenmanagement, computerunterstütztes Design und Software zur Simulation von Fertigungsprozessen kann Siemens seinen Kunden nun Hard- und Software sowie Unterstützung für die Digitale Fabrik aus einer Hand anbieten. Doch dies ist erst der Anfang, weitere Akquisitionen folgen: 2012 kommt LMS, ein Anbieter von Software für die mechanische Simulation, zu Siemens, 2016 CD-adapco, ein Spezialist für Simulationssoftware in der Strömungsmechanik, und 2017 Mentor Graphics, ein Hersteller von Software für die Konstruktion von Halbleitern. Insgesamt investiert Siemens, verteilt auf ein Jahrzehnt, rund zehn Milliarden US-Dollar und stärkt seine führende Position im Bereich der Digitalen Fabrik.



Automobilfertigung der Zukunft – Siemens bietet seinen Kunden Hard- und Software sowie Unterstützung für die Digitale Fabrik aus einer Hand



Umweltportfolio – Ausdruck von Verantwortung und Geschäftschancen

Doch nicht nur auf dem Gebiet der Technologie setzt sich der Konzern ehrgeizige Ziele, auch auf dem Feld des Umweltschutzes. Im Kontext der Neuausrichtung des Unternehmens auf die Megatrends stellt Siemens im Sommer 2008 sein Umweltportfolio vor. Es enthält Produkte, Systeme, Lösungen und Dienstleistungen für den Einsatz erneuerbarer Energien, die Steigerung der Energieeffizienz und Umwelttechnologien etwa zur Wasserreinigung und Luftreinhaltung.

Der Vorstandsvorsitzende Peter Löscher spricht von einer »Riesenchance« und sieht in Siemens einen »führenden grünen Infrastruktur-Giganten«. Die Zahlen geben ihm recht: Bereits 2007 erzielt Siemens mit dem Umweltportfolio einen Umsatz von 17 Milliarden Euro – nahezu ein Viertel des Konzernumsatzes. Die Produkte und Lösungen dieses Portfolios sparen bei Siemens-Kunden 114 Millionen Tonnen Kohlendioxid ein. Im Geschäftsjahr 2014 erreicht Siemens einen Umsatz von 29,9 Milliarden Euro und eine CO₂-Reduktion von 317 Millionen Tonnen, wiederum zwei Jahre später sind es 36 Milliarden Euro und 521 Millionen Tonnen eingesparte Schadstoffemissionen.

Sektoren statt Bereiche – neue Unternehmensstruktur

Die strategische Neuausrichtung auf die Megatrends der Zeit bildet Siemens 2008 auch organisatorisch ab. Die drei Sektoren Industry, Energy und Healthcare – 2011 folgt noch Infrastructure & Cities – sowie 15 Divisionen treten an die Stelle von zehn Bereichen, und die Regionen werden in Clustern gebündelt. Hinzu kommen Änderungen im Top-Management: An die Stelle eines zweigegliederten Vorstands – Zentralvorstand und Gesamtvorstand – tritt ein geschäftsverantwortlicher Vorstand, in dem Einzelpersonen die unmittelbare Verantwortung für die einzelnen



Siemens-Umweltportfolio – Siemens, ein »führender grüner Infrastruktur-Gigant«



Geschäfte übernehmen. Siemens versteht sich von nun an als ein »integrierter Technologiekonzern«.

Doch die mit der neuen Struktur verbundenen Erwartungen an eine gesteigerte Ertragskraft, größere Transparenz und Kunden-nähe erfüllen sich nur teilweise. Siemens gerät zu Beginn der 2010er-Jahre in schwierigeres Fahrwasser, auch wenn es gelingt, das Leistungs- und Ertragsniveau zu erhöhen, die Position des Unternehmens in den Schwellenländern zu verbessern und das Siemens-Portfolio zu schärfen.

Vision 2020 – langfristige Perspektive für Siemens

Am 31. Juli 2013 wird Peter Löscher vom bisherigen Finanzchef Joe Kaeser als Vorstandsvorsitzender abgelöst. Kaeser soll das Unternehmen wieder auf Wachstumskurs bringen. Entsprechend heißt das neue unternehmerische Konzept, das im Mai 2014 der Öffentlichkeit präsentiert wird, auch »Vision 2020«.

Mit ihr richtet Siemens das Unternehmen ganz auf die Wachstumsfelder Elektrifizierung, Automatisierung und Digitalisierung aus. Die 2008 eingeführte Struktur der Sektoren wird aufgelöst, die Zahl der Divisionen von 16 auf zehn plus Healthcare reduziert. Bis 2020 sollen folgende Ziele erreicht werden: Senkung der Kosten um eine Milliarde Euro, Sanierung schlecht laufender Geschäfte, Steigerung der Kundenzufriedenheit, Erhöhung der Kapitaleffizienz auf 15 bis 20 Prozent, 75-prozentige Zustimmung der Belegschaft bei den Themen »Führung« und »Vielfalt« sowie Ausbau der Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmenserfolg um mindestens 50 Prozent. Fundament und Grundlage dieser Maßnahmen ist eine neue »Eigentümerkultur«, die jeden Einzelnen im Unternehmen anspricht, auf seiner jeweiligen Position das Beste zu geben und so am langfristigen Erfolg von Siemens mitzuarbeiten.

Damit setzt sich der Vorstandsvorsitzende Ziele, die zugleich Kompass und Gradmesser auf dem Weg ins Jahr 2020 sein sollen. Der Konzern wird umgebaut, und im November 2016 stellt Siemens eines seiner stärksten Geschäftsjahre



vor – Auftragseingang, Umsatzerlöse und Gewinn steigen deutlich, und mit der Übernahme von Gamesa und Mentor Graphics im Geschäftsjahr 2017 kommt Siemens der Umsetzung der Vision 2020 ein großes Stück näher.

Dresser-Rand – erweitertes Angebot für die Öl- und Gasindustrie

Konkrete Beispiele für die konsequente Umsetzung der »Vision 2020« und die Stärkung des Unternehmens auf den Zukunftsfeldern Elektrifizierung, Automatisierung und Digitalisierung sind zwei Akquisitionen im Jahr 2014. Siemens erwirbt von Rolls-Royce das Geschäft mit aero-derivativen Gasturbinen und Kompressoren und stärkt damit seine Position in der Öl- und Gasindustrie sowie bei der dezentralen Energieerzeugung. Und mit der US-Firma Dresser-Rand übernimmt Siemens den weltweit führenden Anbieter von Kompressoren, Dampf- und Gasturbinen sowie Motoren.

next47 – Freiräume für gute Geschäftsideen

Im Sommer 2015 beauftragt Vorstandschef Joe Kaeser den Tech-nologievorstand Siegfried Russwurm, eine Innovationsinitiative zu starten und die Start-up-Aktivitäten, die bei Siemens in unter-schiedlichen Abteilungen angesiedelt sind, zu bündeln und zu forcieren. Eine neue Einheit unter dem Arbeitstitel »Innovation AG« soll Freiräume für gute Geschäfts- oder Projektideen unab-hängig vom Stammgeschäft zur Verfügung stellen. Im Juni 2016 erhält die neue Einheit ihren Namen: »next47«. Die Ziffer »47« steht für »1847«, das Gründungsjahr von Siemens, und das Wort »next« weist auf den »Anspruch des Unternehmens hin, die nächste Generation von bahnbrechenden Innovationen voranzutreiben. Die Investitionssumme beträgt eine Milliarde Euro. Von next47 sollen beide Seiten profitieren: Kleine, agile Start-ups mit guten Ideen können die Vorzüge des Weltkonzerns für sich



Schneller, beweglicher und einfacher – Siemens geht neue Wege bei Innovationen und weitet die Zusammenarbeit mit Start-ups deutlich aus.



nutzen, und Siemens erhält riesige Potenziale zur Stärkung seiner Innovationskraft und damit die Sicherung seiner Zukunft.

Vision 2020+ Strategieprogramm – die nächste Transformation einleiten

Nachdem bereits 2017 die drei Jahre zuvor gesteckten Ziele der Vision 2020 nahezu erreicht sind, leitet Joe Kaeser 2018 mit dem Nachfolgeprogramm „Vision 2020+“ vorzeitig die nächste Transformation des Traditionsunternehmens ein. Das weiterentwickelte Konzept stellt mit einer vereinfachten und schlankeren Konzernstruktur die Weichen für dauerhafte Wertschaffung durch beschleunigtes Wachstum und Stärkung der Ertragskraft.

Kern der Unternehmensstrategie „Vision 2020+“ ist, den einzelnen Geschäften deutlich mehr unternehmerische Freiheit unter der starken Marke Siemens zu geben und so den Fokus auf die jeweiligen Märkte zu schärfen.

Am 1. Oktober 2018 erhält Siemens eine optimierte Struktur, bestehend aus drei operativen (Operating Companies) und drei strategischen Unternehmen (Strategic Companies). Die bisherigen Divisionen und Geschäftseinheiten gehen in den drei Operating Companies auf und werden gebündelt in Gas and Power für das Energiegeschäft, in Smart Infrastructures für Infrastrukturlösungen und in Digital Industries für das Geschäft mit der Industriellen Digitalisierung. Hinzu treten die drei strategischen Unternehmen, die bereits zuvor in eine größere Unabhängigkeit entlassen wurden: Siemens Healthineers, Siemens Gamesa Renewable Energy und Siemens Mobility.



Doch erst im Jahr 2020 findet mit der Ausgliederung der Energiesparte die in der Vision 2020+ zugrundeliegende Neustrukturierung bei Siemens ihren Höhepunkt und vorläufigen Abschluss. Das Unternehmen hat sich damit einer Veränderung unterzogen wie seit der Gründung der Siemens AG im Jahre 1966 nicht mehr. Der Entschluss, die Energiesparte aus der Siemens AG auszugliedern reift in der Unternehmensleitung vor den seit längerem stattfindenden Veränderungen am Markt: Energiegeschäfte koppeln sich mehr und mehr von den Bereichen für Industrie- und Infrastrukturlösungen ab und finden in einem hoch regulierten Wirtschaftssektor statt. Am 7. Mai 2019 beschließt der Aufsichtsrat, der Hauptversammlung vorzuschlagen, das Energiegeschäft als Siemens Energy von der Siemens AG abzuspalten. Im neuen Unternehmen wird der Energiebereich zusammen mit der Mehrheitsbeteiligung an Siemens Gamesa gebündelt.

Die »neue Siemens AG« wiederum hat mit den Einheiten Digital Industries, Smart Infrastructure und Mobility einen industriellen Kern. Am 9. Juli 2020 billigt eine außerordentliche Hauptversammlung die Abspaltung mit überwältigender Mehrheit. Schließlich wird die Siemens Energy AG am 28. September 2020 an die Börse gebracht.

Mit den drei nun eigenständig handelnden Unternehmen Siemens, Siemens Energy und Siemens Healthineers ist ein leistungsfähiges Ökosystem unter einer Dachmarke geschaffen: Drei auf ihre jeweiligen Geschäftsfelder fokussierte Unternehmen, die durch den Namen Siemens verbunden bleiben. Die neugewonnene Freiheit soll dafür sorgen, bei Kerngrößen wie Marktanteil, Wachstum und nachhaltiger Profitabilität zu den Besten ihrer jeweiligen Branchen zu gehören. Ziele, die in der bisherigen Konglomeratstruktur der alten Siemens AG nur schwerlich erreichbar gewesen wären.

Weitere Informationen

[siemens.com/geschichte/2007-2020](https://www.siemens.com/geschichte/2007-2020)