

The background of the slide is a blurred photograph of a modern office interior. It features a large glass wall on the right side, a curved glass entrance in the center, and several people in business attire walking through the space. The motion blur gives a sense of activity and a fast-paced environment.

Joe Kaeser, Vorstandsvorsitzender — Ralf P. Thomas, Finanzvorstand

Siemens – Vision 2020

Zweites Quartal, Geschäftsjahr 2014, Analysten- und Pressekonferenz
Berlin, 7. Mai 2014

Haftungsausschlussklärung

Dieses Dokument enthält Aussagen, die sich auf unseren künftigen Geschäftsverlauf und künftige finanzielle Leistungen sowie auf künftige Siemens betreffende Vorgänge oder Entwicklungen beziehen und zukunftsgerichtete Aussagen darstellen können. Diese Aussagen sind erkennbar an Formulierungen wie „erwarten“, „wollen“, „antizipieren“, „beabsichtigen“, „planen“, „glauben“, „anstreben“, „einschätzen“, „werden“, „vorhersagen“ oder ähnliche Begriffe. Wir werden gegebenenfalls auch in anderen Berichten, in Präsentationen, in Unterlagen, die an Aktionäre verschickt werden, und in Pressemitteilungen zukunftsgerichtete Aussagen tätigen. Des Weiteren können von Zeit zu Zeit unsere Vertreter zukunftsgerichtete Aussagen mündlich machen. Solche Aussagen beruhen auf den heutigen Erwartungen und bestimmten Annahmen des Siemens-Managements. Sie unterliegen daher einer Reihe von Risiken und Ungewissheiten. Eine Vielzahl von Faktoren, von denen zahlreiche außerhalb des Einflussbereichs von Siemens liegen, beeinflusst die Geschäftsaktivitäten, den Erfolg, die Geschäftsstrategie und die Ergebnisse von Siemens. Diese Faktoren können dazu führen, dass die tatsächlichen Ergebnisse, Erfolge und Leistungen von Siemens wesentlich von den Angaben zu künftigen Ergebnissen, Erfolgen oder Leistungen abweichen, die ausdrücklich oder implizit in den zukunftsgerichteten Aussagen wiedergegeben oder aufgrund früherer Trends erwartet werden. Diese Faktoren beinhalten insbesondere Angelegenheiten, die in „Item 3: Key information—Risk Factors“ in unserem aktuellen, als Form 20-F bei der US-amerikanischen Börsenaufsicht SEC eingereichten Jahresbericht, im Abschnitt C.9.3 Risiken in unserem aktuellen, gemäß HGB erstellten Jahresbericht und im Abschnitt C.7 Risiken und Chancen in unserem aktuellen Zwischenbericht beschrieben sind, sich aber nicht auf solche beschränken.

Weitere Informationen über Siemens betreffende Risiken und Ungewissheiten sind dem aktuellen Jahresbericht, den aktuellen Zwischenberichten sowie unserer aktuellen Ergebnisveröffentlichung, die auf der Siemens-Website unter www.siemens.com abrufbar sind, sowie unserem aktuellen Jahresbericht als Form 20-F und unseren anderen Einreichungen bei der US-amerikanischen Börsenaufsicht SEC, die auf der Siemens-Website unter www.siemens.com und auf der Website der SEC unter www.sec.gov abrufbar sind, zu entnehmen. Sollten sich eines oder mehrere dieser Risiken oder Ungewissheiten realisieren oder sollte es sich erweisen, dass die zugrunde liegenden Annahmen nicht korrekt waren, können die tatsächlichen Ergebnisse, Leistungen und Erfolge von Siemens wesentlich von denjenigen Ergebnissen abweichen, die in der zukunftsgerichteten Aussage als erwartete, antizipierte, beabsichtigte, geplante, geglaubte, angestrebte, geschätzte oder projizierte Ergebnisse, Leistungen und Erfolge genannt worden sind. Siemens übernimmt keine Verpflichtung und beabsichtigt auch nicht, diese zukunftsgerichteten Aussagen zu aktualisieren oder bei einer anderen als der erwarteten Entwicklung zu korrigieren.

Alle bereinigten Margen werden durch die Anpassung der Margen um die berichteten Effekte der jeweiligen Geschäfte in der relevanten Berichtsperiode berechnet. Diese Effekte werden angegeben, um bei der Analyse der Geschäftsergebnisse im Jahresvergleich zu unterstützen und können von Berichtsperiode zu Berichtsperiode variieren. Bereinigte Margen sind nicht notwendigerweise indikativ für die zukünftige Entwicklung. Andere Unternehmen berechnen ähnliche Kennzahlen möglicherweise anders.

Aufgrund von Rundungen ist es möglich, dass sich einzelne Zahlen in diesem und anderen Berichten nicht genau zur angegebenen Summe addieren und dass dargestellte Prozentangaben nicht genau die absoluten Werte widerspiegeln, auf die sie sich beziehen.

Bei den in diesem Dokument enthaltenen Finanzkennzahlen, die als auf vergleichbarer Basis berechnet gekennzeichnet sind, handelt es sich um durch Vergleiche, Zuordnungen, Schätzungen und Rundungen gewonnene Überleitungen aus Finanzkennzahlen der Vergangenheit; diese Zahlen und die zugrundeliegenden Zuordnungen sind als vorläufig zu betrachten.

Zweites Quartal, Geschäftsjahr 2014 – Eckdaten

Siemens (fortgeführte Aktivitäten, in Mio. €)	Q2 GJ 2013	Q2 GJ 2014	Veränderung
Auftragseingang	21.235	18.430	-10%¹⁾
Umsatz	17.779	17.449	1%¹⁾
Book-to-Bill-Verhältnis	1,19x	1,06x	
Ergebnis Summe Sektoren	1.348	1.566	16%
Gewinn nach Steuern	1.030	1.153	12%
Gewinn nach Steuern je Aktie (in €)	1,20	1,33	11%
Free Cash Flow	1.360	1.390	2%

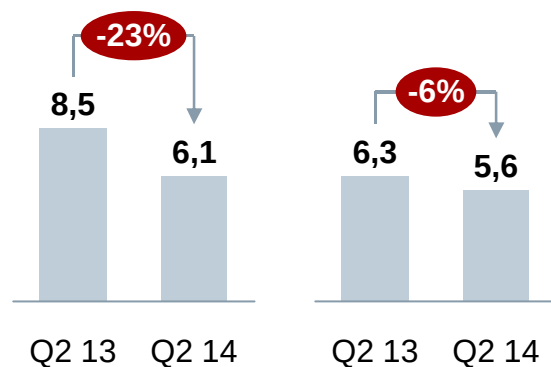
1) Veränderung ist bereinigt um Portfolio- und Währungsumrechnungseffekte

© Siemens AG 2014. All rights reserved.

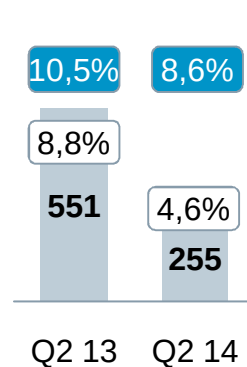
Energy – Performance leidet unter geringeren Umsätzen und Herausforderungen bei der Projektumsetzung

Eckdaten Energy

Mrd. €

Auftragseingang¹⁾ Umsatz¹⁾

Mio. €

Ergebnis²⁾

Division	Aufträge ggü. Vj. ¹⁾	Umsatz ggü. Vj. ¹⁾	Ergebnismarge	Berein. Ergebnismarge
Power Generation	-14%	-8%	18,4%	14,4%
Wind Power	-46%	13%	-4,3%	-0,2%
Power Transmission	7%	-14%	-24,2%	1,1%

Wesentliche Entwicklungen in Q2

- **Book-to-Bill** bei **1,09** trotz starkem Auftragsrückgang in der Region Europa/GANO
- **Marktumfeld** bleibt herausfordernd
- **Power Generation** – Positive Einmaleffekte überkompensieren Ergebnismargenrückgang aufgrund von sinkenden Umsätzen primär aus dem Gasturbinengeschäft
- **Wind** – Deutlich geringerer Beitrag aus dem Offshore-Geschäft und Belastungen wegen fehlerhafter Komponenten
- **Transmission** – Erhebliche Herausforderungen bei der Ausführung von zwei kanadischen Turnkey-Projekten führen zu Belastungen von 287 Mio. €; weitere Projekte mit geringen Margen

1) Bereinigt um Portfolio- und Währungsumrechnungseffekte

© Siemens AG 2014. All rights reserved.

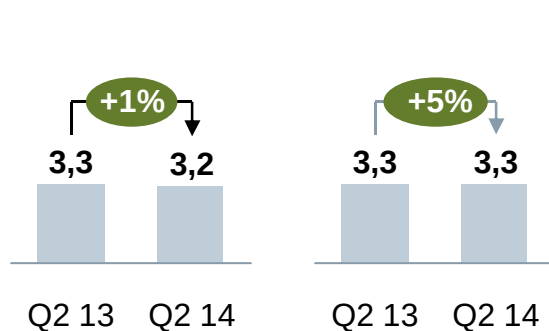
% Ergebnismarge % Bereinigte Ergebnismarge

2) Zur bereinigten Ergebnismarge siehe Dokument „Flashlight“

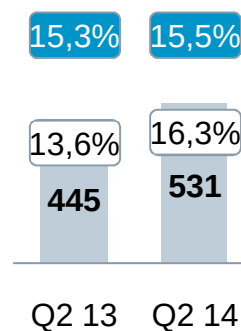
Healthcare – Anhaltend hervorragende Performance auf hohem Niveau trotz negativer Währungseinflüsse

Eckdaten Healthcare

Mrd. €

Auftragseingang¹⁾ Umsatz¹⁾

Mio. €

Ergebnis²⁾

Division	Aufträge ggü. Vj. ¹⁾	Umsatz ggü. Vj. ¹⁾	Ergebnismarge	Berein. Ergebnismarge
Diagnostics	3%	3%	10,8%	15,2%

Wesentliche Entwicklungen in Q2

- **Auftragswachstum** unterstützt vom starken Service-Geschäft und Aufhellung in Europa, während Umsätze auf breiter Basis zulegen
- **Starke Ergebnismarge – 66 Mio. € positive Wirkung** aus **erwartetem Verkauf einer Partikeltherapie-Anlage** kompensieren starke **negative** Währungseffekte
- **Diagnostics** – Solide Wachstums- und Ergebnisentwicklung

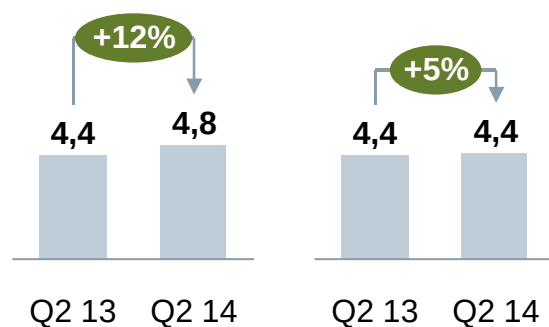
1) Bereinigt um Portfolio- und Währungsumrechnungseffekte

© Siemens AG 2014. All rights reserved.

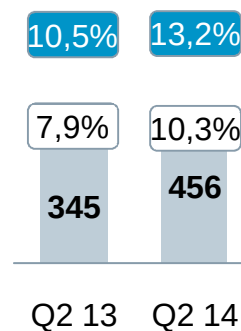
Industry – Ergebnis steigt mit anhaltender Stabilisierung des kurzzyklischen Geschäfts

Eckdaten Industry

Mrd. €

Auftragseingang¹⁾ Umsatz¹⁾

Mio. €

Ergebnis²⁾

Division	Aufträge ggü. Vj. ¹⁾	Umsatz ggü. Vj. ¹⁾	Ergebnismarge	Berein. Ergebnismarge
Industry Automation	11%	6%	15,8%	18,1%
Drive Technologies	14%	5%	9,5%	9,9%

Wesentliche Entwicklungen in Q2

- **Kurzzyklische** Geschäfte zeigen anhaltende Stabilisierung, mit **positivem Auftragswachstum** besonders in **Deutschland** und **China**
- **Industry Automation** – Margenverbesserung aufgrund höherer Kapazitätsauslastung
- **Drive Technologies** – Verbesserte Kostenposition und Volumenwachstum unterstützen Bruttomarge
- **Metals Technologies** von Projekt in USA belastet; **Joint Venture** mit **Mitsubishi-Hitachi Heavy Machinery** unterzeichnet

1) Bereinigt um Portfolio- und Währungsumrechnungseffekte

© Siemens AG 2014. All rights reserved.

% Ergebnismarge

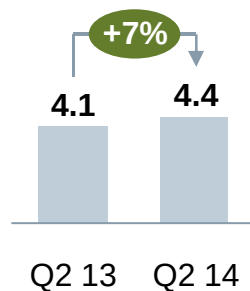
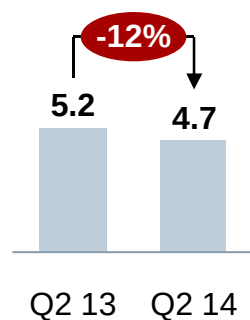
% Bereinigte Ergebnismarge

2) Zur bereinigten Ergebnismarge siehe Dokument „Flashlight“

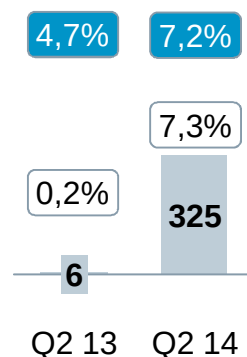
Infrastructure & Cities – Höheres Ergebnis wegen Verbesserungen bei Ausführung, Mix und Produktivität

Eckdaten Infrastructure & Cities

Mrd. €

Auftragseingang¹⁾ Umsatz¹⁾

Mio. €

Ergebnis²⁾

Division	Aufträge ggü. Vj. ¹⁾	Umsatz ggü. Vj. ¹⁾	Ergebnismarge	Berein. Ergebnismarge
Transportation & Logistics	-29%	21%	7,0%	8,3%
Power Grid Solutions & Products	9%	1%	8,2%	8,2%
Building Technologies	-6%	-1%	6,9%	6,9%

1) Bereinigt um Portfolio- und Währungsumrechnungseffekte

© Siemens AG 2014. All rights reserved.

Wesentliche Entwicklungen in Q2

- **Positive Book-to-Bill von 1,05** trotz großer Zugaufträge im Vorjahresquartal
- **Transportation & Logistics** – Verbesserte Projektabwicklung bei großen Zugaufträgen
- **Power Grid Solutions & Products** – Profitiert hauptsächlich von verbessertem Geschäftsmix und ‘Siemens 2014’-bezogenen Produktivitätsverbesserungen
- **Building Technologies** – Anhaltende Verbesserung durch die erfolgreiche Implementierung von ‘Siemens 2014’-Maßnahmen

% Ergebnismarge

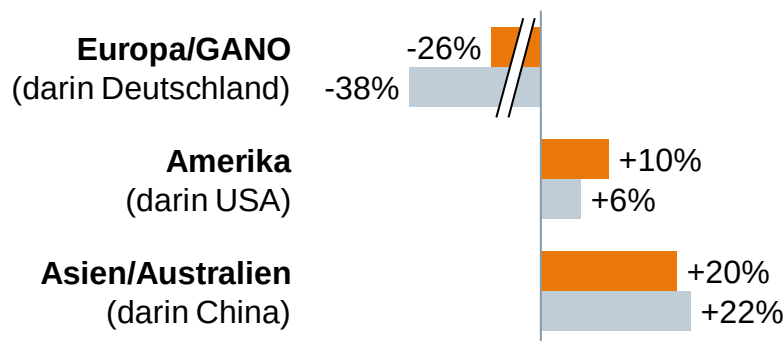
% Bereinigte Ergebnismarge

2) Zur bereinigten Ergebnismarge siehe Dokument „Flashlight“

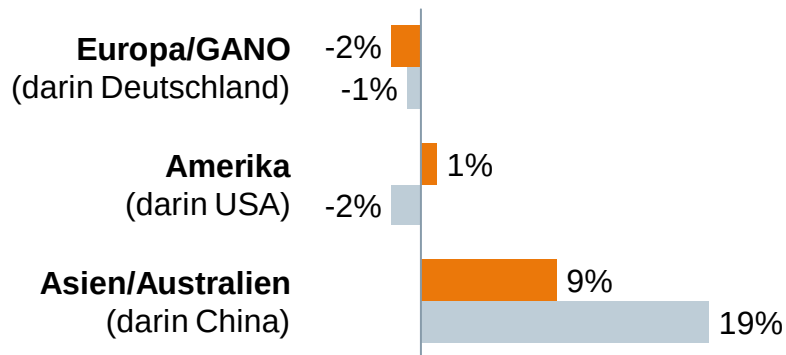
Geringeres Volumen aus Großaufträgen in Europa, während China Stärke zeigt

Regionale Geschäftsverteilung

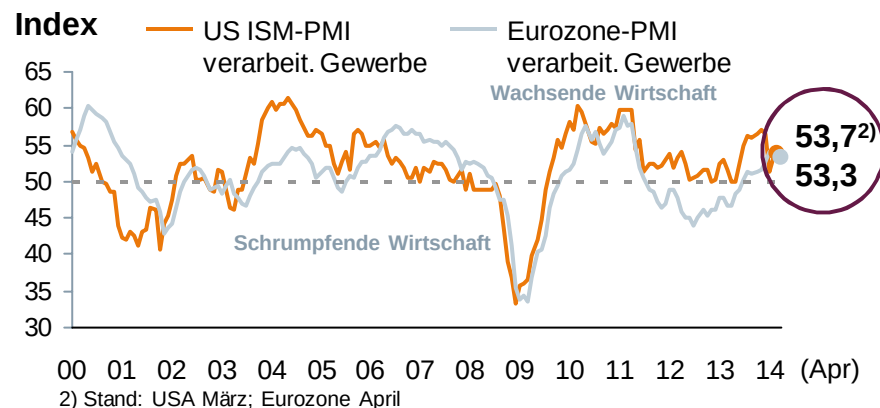
Q2 GJ 2014 Auftragswachstum ggü. Vj.¹⁾



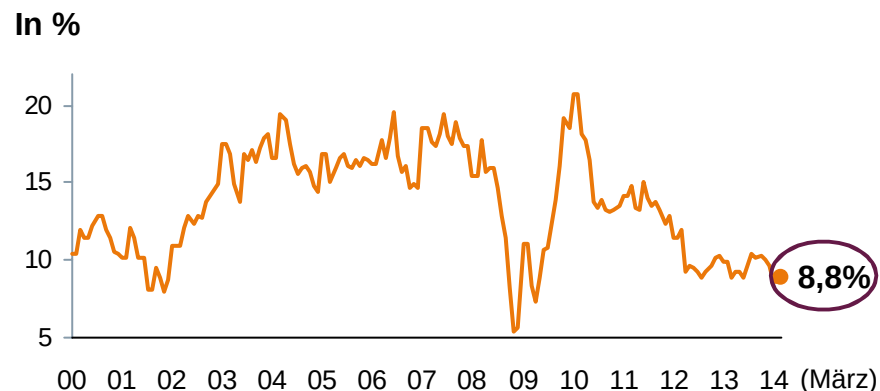
Q2 GJ 2014 Umsatzwachstum ggü. Vj.¹⁾



Einkaufsmanager-Index (PMI)



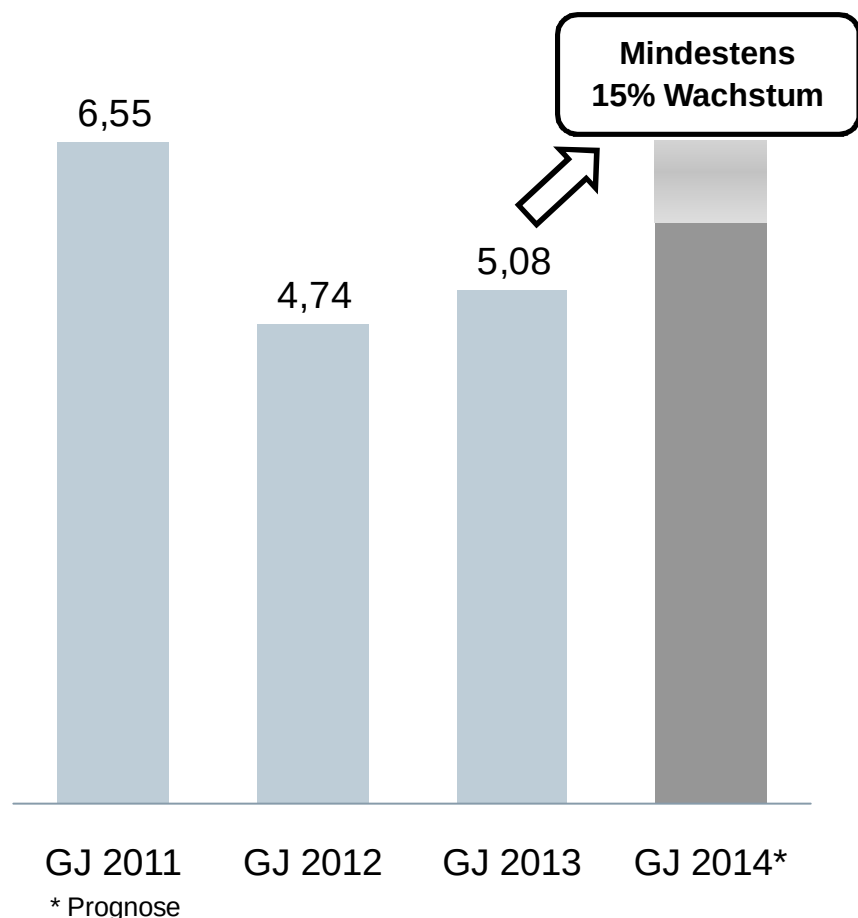
China – Bruttowertschöpfung



1) Bereinigt um Portfolio- und Währungsumrechnungseffekte

Ausblick Geschäftsjahr 2014

Gewinn je Aktie (Gewinn nach Steuern) in €



- Für das Geschäftsjahr 2014 erwarten wir, dass unsere **Märkte herausfordernd** bleiben.
- Unsere **kurzzyklischen Geschäfte gehen nicht von einer nachhaltigen Erholung bis spät im Geschäftsjahr aus.**
- Wir erwarten mit einem über den Umsatzerlösen liegenden Auftragseingang ein **Book-to-Bill-Verhältnis von über 1.**
- Vorausgesetzt die **Umsatzerlöse bleiben auf organischer Basis auf dem Vorjahresniveau**, erwarten wir, dass das **unverwässerte Ergebnis je Aktie (für den Gewinn nach Steuern) im Geschäftsjahr 2014 um mindestens 15% über dem Wert des Geschäftsjahrs 2013 von 5,08 €** liegen wird.
- Diese Prognose basiert auf einer Anzahl von 843 Mio. zum 30. September 2013 im Umlauf gewesener Aktien.
- Von dieser Prognose sind außerdem Auswirkungen aus rechtlichen und regulatorischen Themen ausgenommen.

Siemens – Vision 2020: Strategischer Fokus

1**Langfristige Wachstumsagenda in attraktiven Feldern****2****Portfolio an strategische Erfordernisse anpassen****3****Kostensenkung und „Business Excellence“****Eigentümerkultur und Führung basierend auf gemeinsamen Werten**

Siemens – Innovationen für die elektrifizierte Welt

Globale Trends

Digitaler Wandel

Vernetzte Welt
komplexer und heterogener Systeme

Globalisierung

Globaler Wettbewerb
treibt Produktivität & Lokalisierung

Urbanisierung

Verstädterung
benötigt Infrastrukturinvestitionen

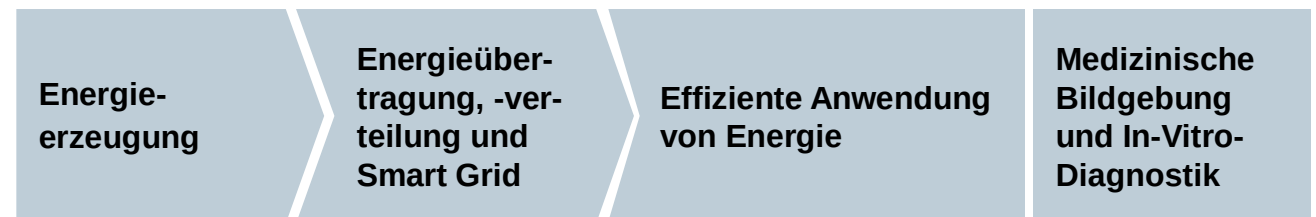
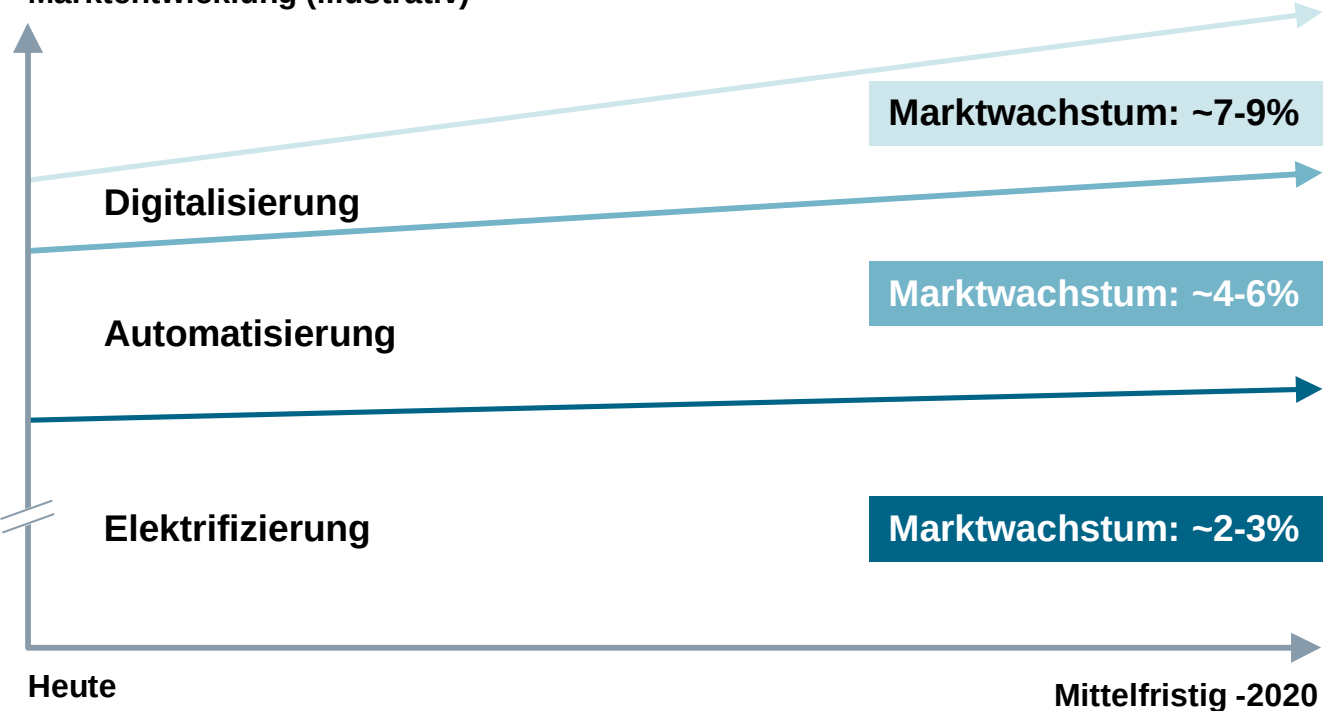
Demografischer Wandel

Dezentrale Nachfrage
einer wachsenden & alternden Bevölkerung

Klimawandel

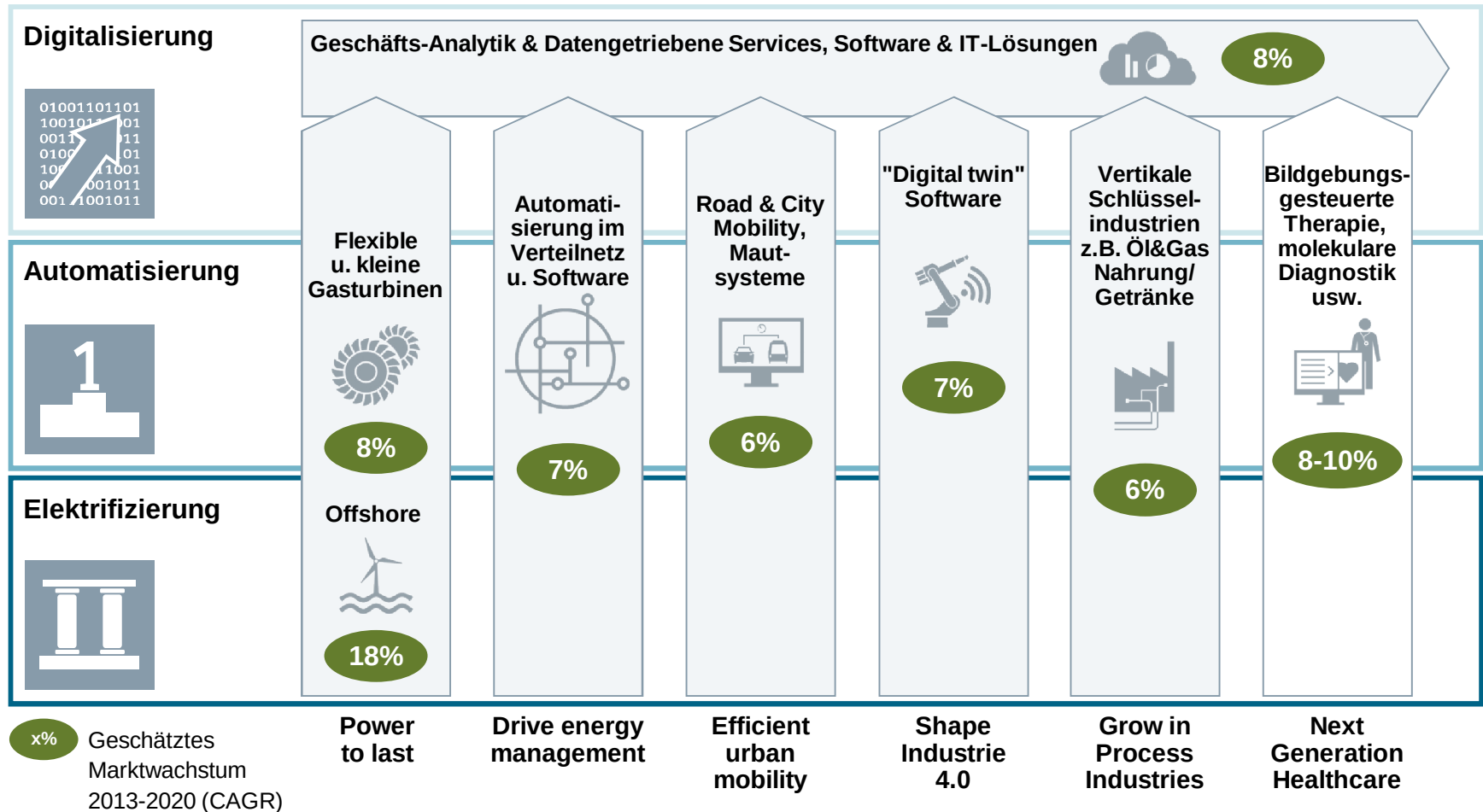
Höhere Ressourceneffizienz in einer elektrifizierten Welt

Marktentwicklung (illustrativ)



Stringente Ressourcenallokation für Wachstumsfelder Elektrifizierung, Automatisierung und Digitalisierung

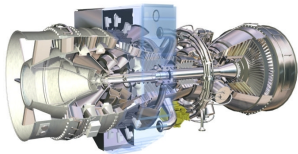
Ausgewählte Wachstumsfelder



Kauf des aero-derivativen Gasturbinen- und Service-Geschäfts von Rolls-Royce bietet hohen Mehrwert

Umfang der Transaktion

- Übernahme von **100% des aero-derivativen Gasturbinen- (ADGT) und Kompressoren-Geschäfts von Rolls-Royce**, einschließlich des damit verbundenen **Service-Geschäfts**
- Nur **Teil** des Energie-Geschäfts von Rolls-Royce



ADGT stellen eine attraktive Option der Energieerzeugung, z.B. für die Offshore-Öl & Gas-Industrie sowie für dezentrale Energieerzeugung dar

Daten und Fakten

- **Kaufpreis von 785 Mio. £** ¹⁾
- Zusätzlich **200 Mio. £** für 25 Jahre **exklusiven** Zugang zu künftigen technologischen Entwicklungen bei Flugzeugturbinen sowie einen bevorzugten Zugang zu Liefer- und Ingenieurdienstleistungen
- **Steigerung der jährlichen Brutto-Kostensynergien auf über 50 Mio. £ p.a.** bis GJ 2017 ²⁾ (~2/3 der langfristigen jährlichen Brutto-Kostensynergien)
- **EVA steigend ab Geschäftsjahr 2020**
- **Closing** voraussichtlich bis **Ende Dezember 2014**, vorbehaltlich behördlicher Zustimmung

Rational der Transaktion ³⁾

- 1** Exzellenter "Fit" – komplementäre Technologien
- 2** Stärkt Schwerpunktfelder Öl & Gas und dezentrale Energieerzeugung
- 3** Innovationsführerschaft mit "Best in Breed"-Gasturbinen unterstützt durch Zugang zu Aero-Technologie
- 4** Globale Service-Plattform auf Weltklassenniveau
- 5** Signifikante Synergien und zusätzliches Geschäftspotenzial

Ausgewählte Eckdaten des aero-derivativen Gasturbinengeschäfts von Rolls-Royce (2013)

- **Umsatz:** 871 Mio. £, davon ~60% Service
- **Installierte Flotte:** ~2.500 aero-derivative Gasturbinen
- **EBIT:** 72 Mio. £ (~8,3% EBIT-Marge)
- **Mitarbeiter:** ~2.400

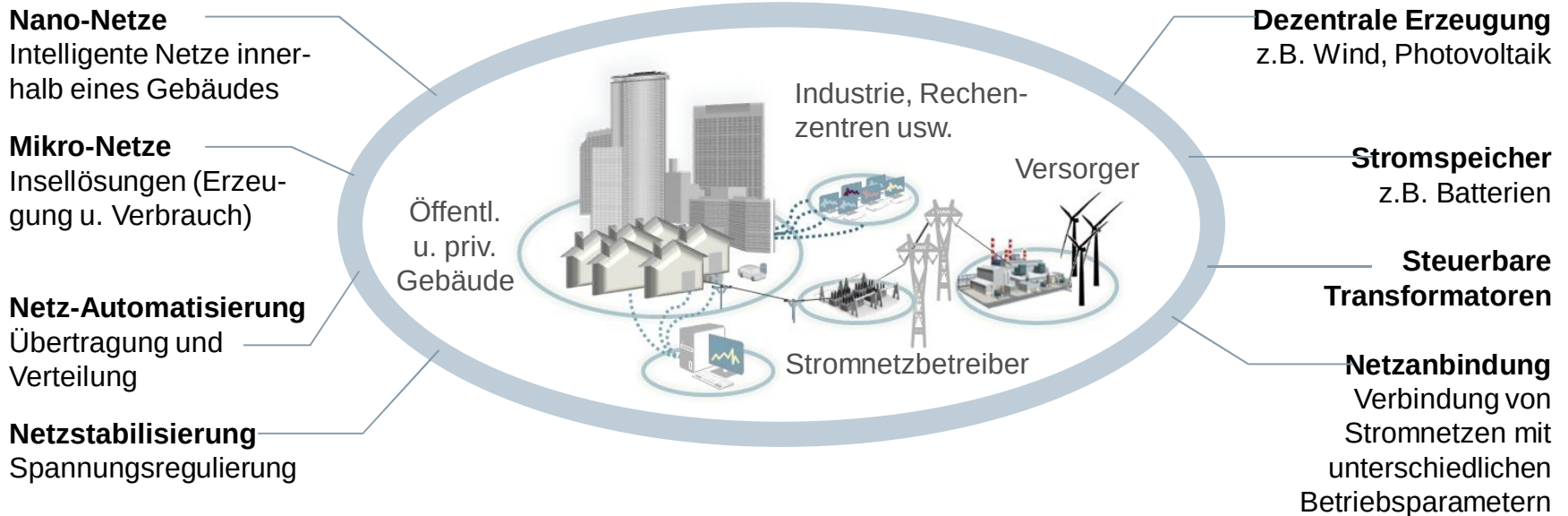
Portfolioabrundung mit wichtiger **aero-derivativer Gasturbinen-Technologie** für Wachstum in der Öl- & Gasindustrie sowie der dezentralen Energieerzeugung

¹⁾ Ohne liquide Mittel und Schulden

²⁾ Ohne Integrations- und Transformationskosten

³⁾ Details zum Rational der Transaktion im Anhang

Automatisierung als Schlüssel zum Erfolg



Während Power Electronics eine Schlüsseltechnologie darstellt, machen Integration und Automatisierung den Unterschied

- Einbindung von erneuerbaren Energien wie Photovoltaik, Wind und Speichersysteme
- Dämpfung negativer Effekte der flächendeckenden Einbindung von erneuerbaren Energien auf die Versorgungsqualität
- Ausbau der Infrastruktur von teil- bis vollautonomen Erzeugern/Verbrauchern – von Einzelgebäuden bis zu Gebäudekomplexen
- Bessere Nutzung der bestehenden Stromnetze

Digitalisierung: Daten als Grundlage um Geschäft zu entwickeln

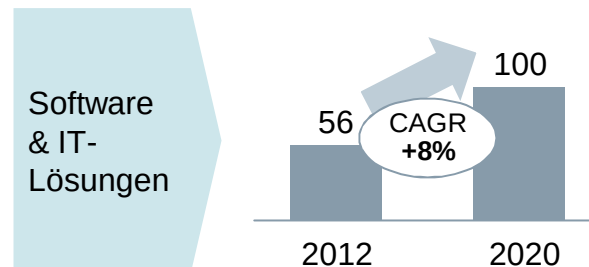
Digitalisierung

Automatisierung

Elektrifizierung

Attraktiver Markt in Siemens-Endmärkten

Markt (Mrd. €)¹



Innovative Geschäftsmodelle

- **Zählerdaten-Management in der Cloud**
- **Datenanalytik in der Kraftwerkssteuerung**
- Divisionsübergreifende **Siemens 'Remote Service'-Plattform**

Beträchtliche Gewinnmargen erreichbar

IT-Mehrwert-Services

>30%

Software-produkte

>20%

Kombinierte SW & HW-Lösungen

>15%

Aktionsfelder

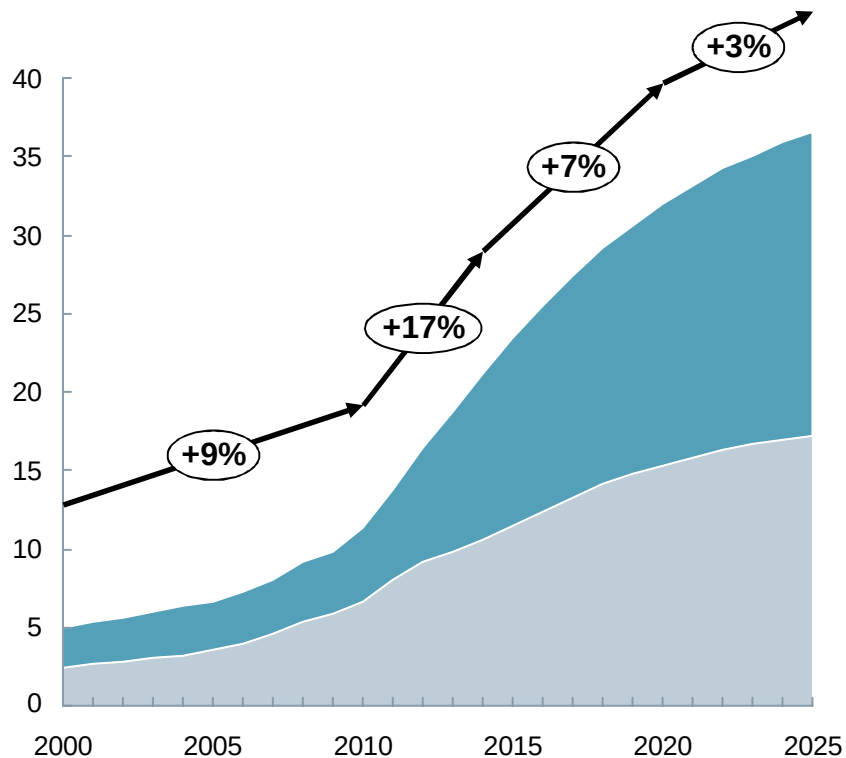
- **Cloud-Strategie**
- **Datenanalytik-Plattform**
- **Auf Plattformen aufsetzende Anwendungen**
- **Starke Partnerschaften**

1) Interne Berechnungen: Siemens-Markt für Vertical IT

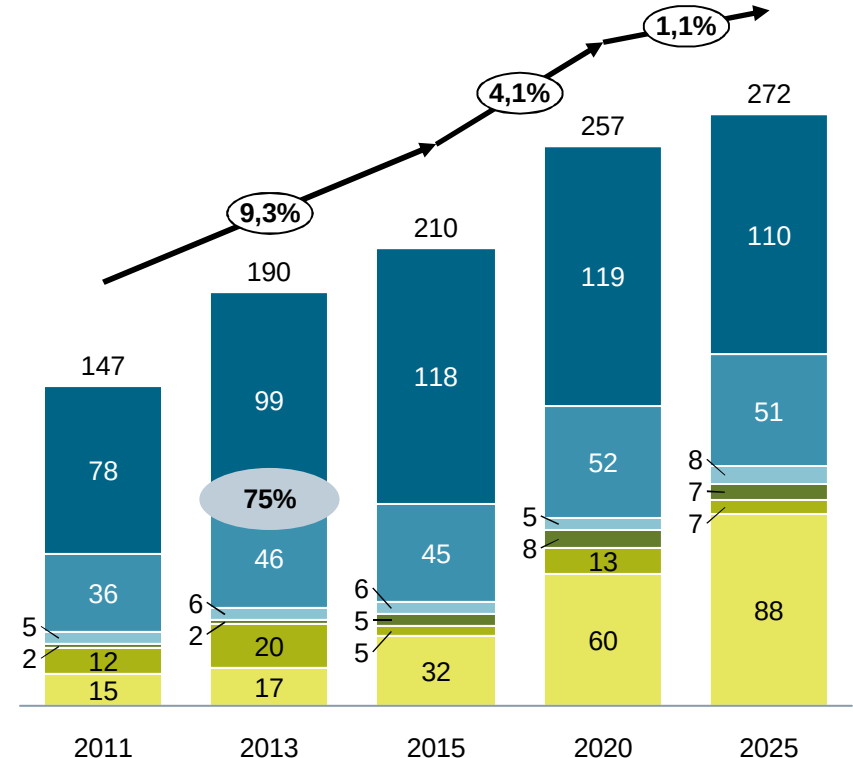
© Siemens AG 2014. All rights reserved.

Chancen in unkonventionellem Öl & Gas: Wachstum flacht bereits ab – Nordamerika bleibt attraktiv

Globale Förderung unkonventionelles Öl & Gas
Fördermenge, in Mbbl/Tag



Regionale Investitionen für unkonventionelles Öl & Gas,
Top 5 Länder in 2025, in Mrd. \$



USA Kanada China Australien
Venezuela Übrige

Unkonventionelles Öl Unkonventionelles Gas

Quelle: Rystad Ucube 2014

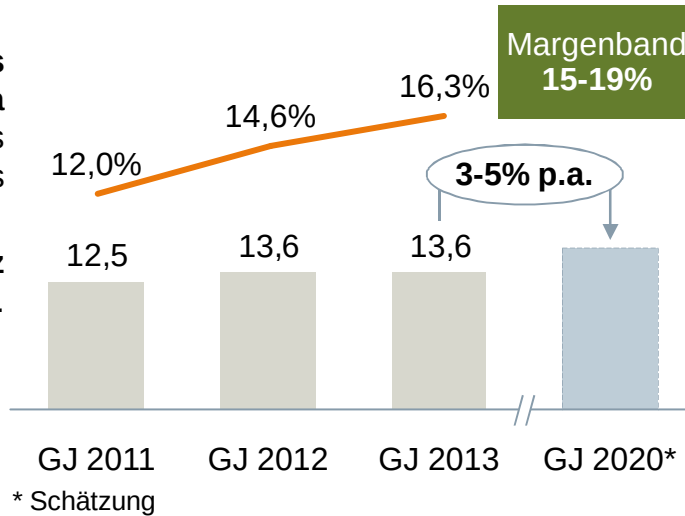
© Siemens AG 2014. All rights reserved.

Healthcare mit größerer unternehmerischer Flexibilität – eigenständig geführt unter dem Dach von Siemens

Starke Position, nachhaltige Leistung

Ergebnis
ohne ppa
in % des
Umsatzes

Umsatz
in € Mrd.



Eindeutige Trends

- **Kunden- und Marktstrukturen im Wandel** (z.B. „value-based reimbursement“, Konvergenz von Diagnose und Therapie)
- **Langfristige Paradigmenwechsel:**
 - Potenziell **disruptive Technologien** (z.B. Big Data Analytics, wissensbasierte Medizin, Molekulardiagnostik)
 - **Point of Care / Mobile Gesundheitsversorgung**



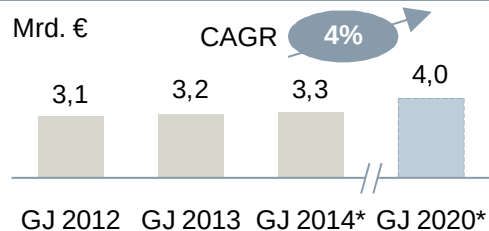
Healthcare mit eigenständiger Aufstellung, um im sich verändernden Umfeld erfolgreich zu sein

- **Flexibler Fokus auf Marktanforderungen**
- In **Wachstumschancen** investieren, um auf **Paradigmenwechsel** zu reagieren
- **Ressourcenallokation** fokussieren, um branchenspezifische Charakteristika von Healthcare zu adressieren
- **Börsengang des Hörgerätegeschäfts**

Börsengang des Hörgerätegeschäfts bietet Chancen



Attraktiver Markt



Profit-Pool 17-22% EBIT * Prognose

Wettbewerber		Umsatz, berichtet
1	Sonova	1,8 Mrd. CHF ≈ 1,5 Mrd. €
2	WDH	7,9 Mrd. DKK ≈ 1,0 Mrd. €
3	GN Resound	4,2 Mrd. DKK ≈ 0,6 Mrd. €

- **Attraktiver Markt:**
Langfristiges Wachstum, gute Margen
- **Starke Siemens-Performance**
 - Wettbewerbsfähige Technologie
 - Sehr hohe Markenreputation
- **Aber: Keine Synergien** – Geschäft kann volles Branchenpotenzial außerhalb von Siemens besser ausschöpfen
 - Spezifische Kundengruppe und Vertriebswege
 - Wachstumsfelder weit von Siemens-Kerngeschäft entfernt: Implantate, Einzelhandel, Konsumentengeschäft
- **Börsennotierung des Unternehmens**
 - **Stärken des Geschäfts** ausbauen
 - **Fokussierung des Managements**
 - **Eigenständige Kapitalbeschaffung** zum Geschäftsausbau

Erfolgsfaktoren

Richtiges Timing: ✓

Aufnahmefähige Börsen, wettbewerbsfähige Position

Gute „Equity-Story“: ✓

Führender globaler, reiner Hörgeräteanbieter

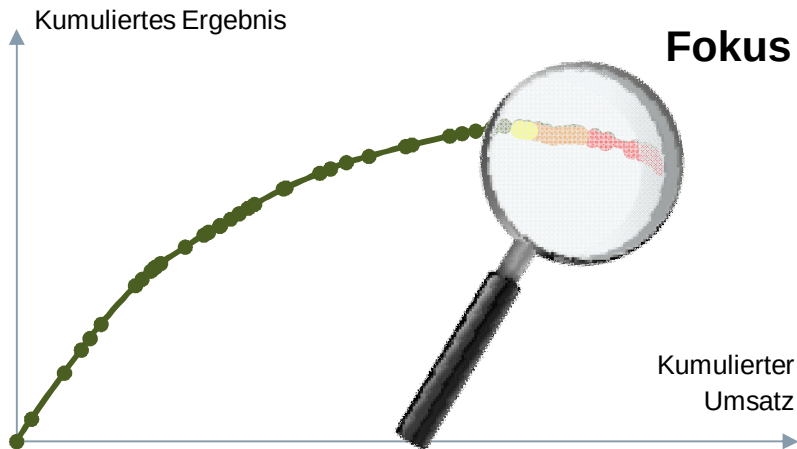
Umsetzung ist richtig: ✓

Siemens-Erfahrung, auf Erfolg ausgerichtet

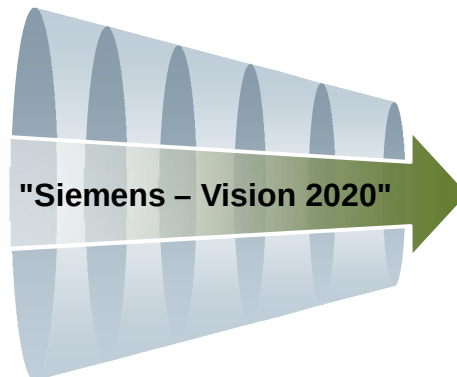
1) WDH und GN ReSound-Hearing Aids Kalenderjahr 2013; Sonova Geschäftsjahr 2012/13

Detaillierte Analyse des Geschäfts hat zu klaren Schlussfolgerungen geführt

Portfolioanalyse



1. Wachstumsfelder?
2. Ergebnispotenzial?
3. Warum Siemens?
4. Synergien?
5. Paradigmenwechsel in Technologien/Märkten?



Ergebnisse

- **Ertragsschwache Geschäfte sanieren, beginnend mit den „bottom 10“ Geschäften**
- **Entlang strategischer Kriterien entscheiden**
 - **Strukturelle Neuausrichtung**
 - **Strategische Partnerschaften**
 - **Desinvestitionen**
- **Stringente Ressourcenallokation, unterstützt durch **Performance-Kultur** und „**One-Siemens-Framework**“**

JV mit Mitsubishi-Hitachi Heavy Machinery schafft führenden Technologieanbieter in der Metallindustrie

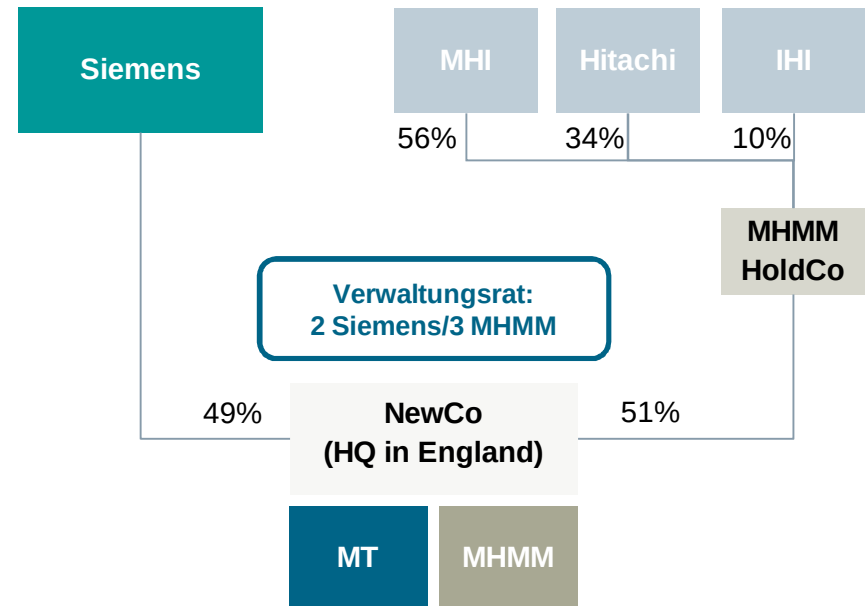
Siemens Metals Technology

- Einer der **weltweit führenden Lifecycle-Partner** für die **metallurgische Industrie** mit Sitz in Linz (Österreich)
- GJ 2013: **Umsatz 2 Mrd. €** und **~8.900 Mitarbeiter**
- Geschäft im Wesentlichen bei der Übernahme der VA Technologie AG durch Siemens im Jahr 2005 akquiriert
- Siemens bringt **gesamte Business Unit MT** ein, jedoch ohne Servicegeschäft für „Electrics/Automation“

Joint Venture

- **Mitsubishi Heavy Industry (MHI), Hitachi und IHI Metaltech** bringen ihre metallurgischen Industriegeschäfte (**JV MHMM**) ein
- MHMM ist spezialisiert auf **Warm- und Kaltwalzwerke** sowie auf **Bandbehandlungslinien** in der Metallurgie; **Umsatz 2013 rund 550 Mio. €**
- **Regionale Aufstellung und Produktportfolio** von MT und MHMM **ergänzen sich**
- Das JV wird ein weltweit agierender **Komplettanbieter für Produkte und Dienstleistungen in der Metallurgie**
- **Strategische Liefervereinbarungen** zwischen JV und Siemens (z.B. Komponenten, Automatisierung)

Struktur der Transaktion

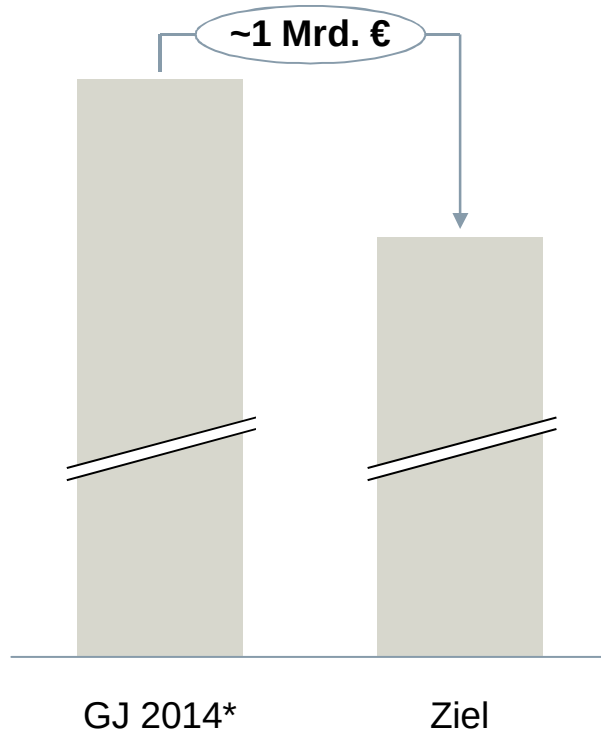


- **Siemens** erhält **49% der JV-Anteile**
- 51% der JV-Anteile erhält die HoldCo MHMM
- „Closing“ voraussichtlich **Ende des Kalenderjahrs 2014**

Vereinfachte Strukturen führen zu Senkung der Funktionskosten von rund 1 Mrd. €

Ziel

Senkung der Funktionskosten

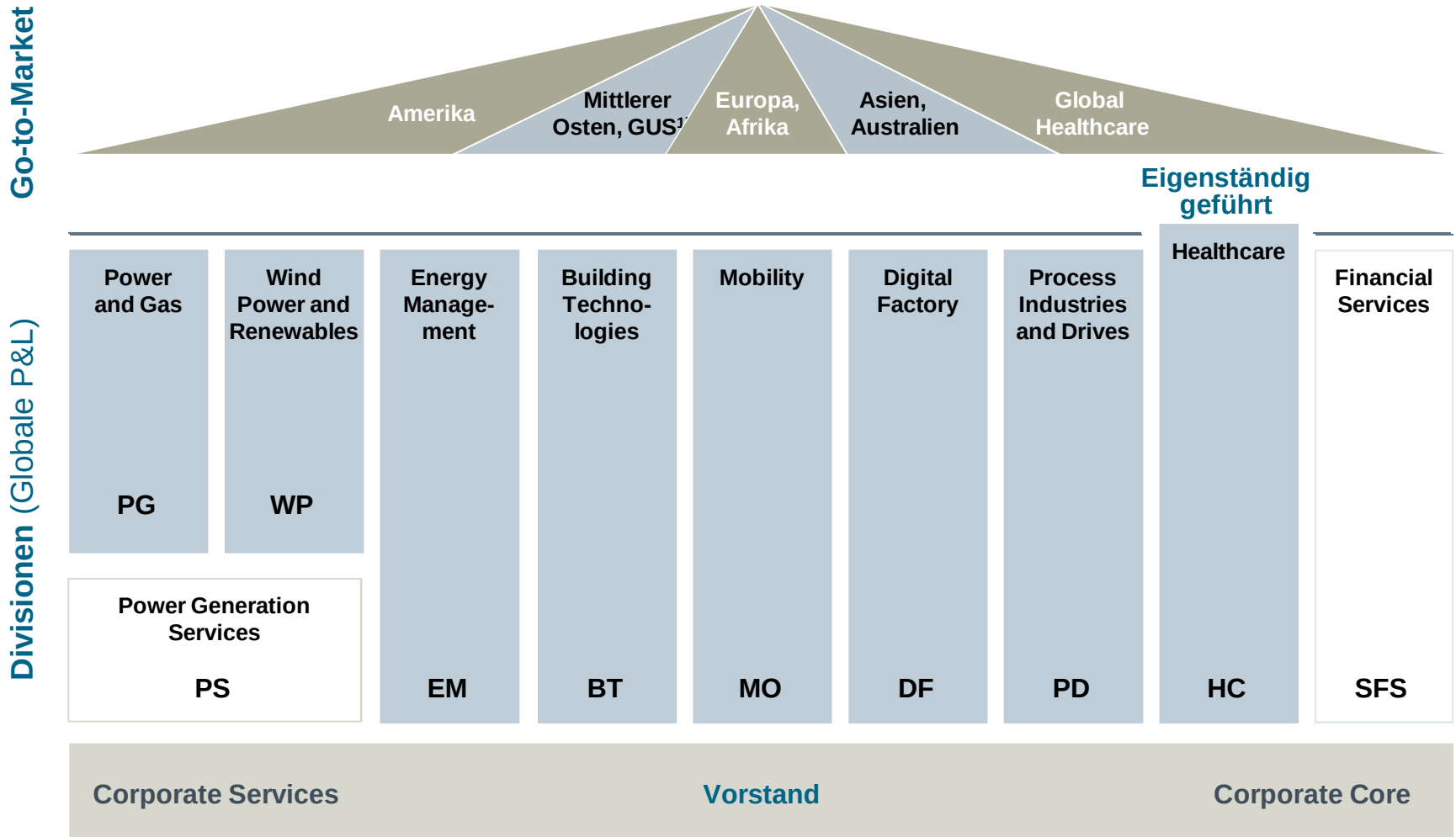


* Prognose

Maßnahmen

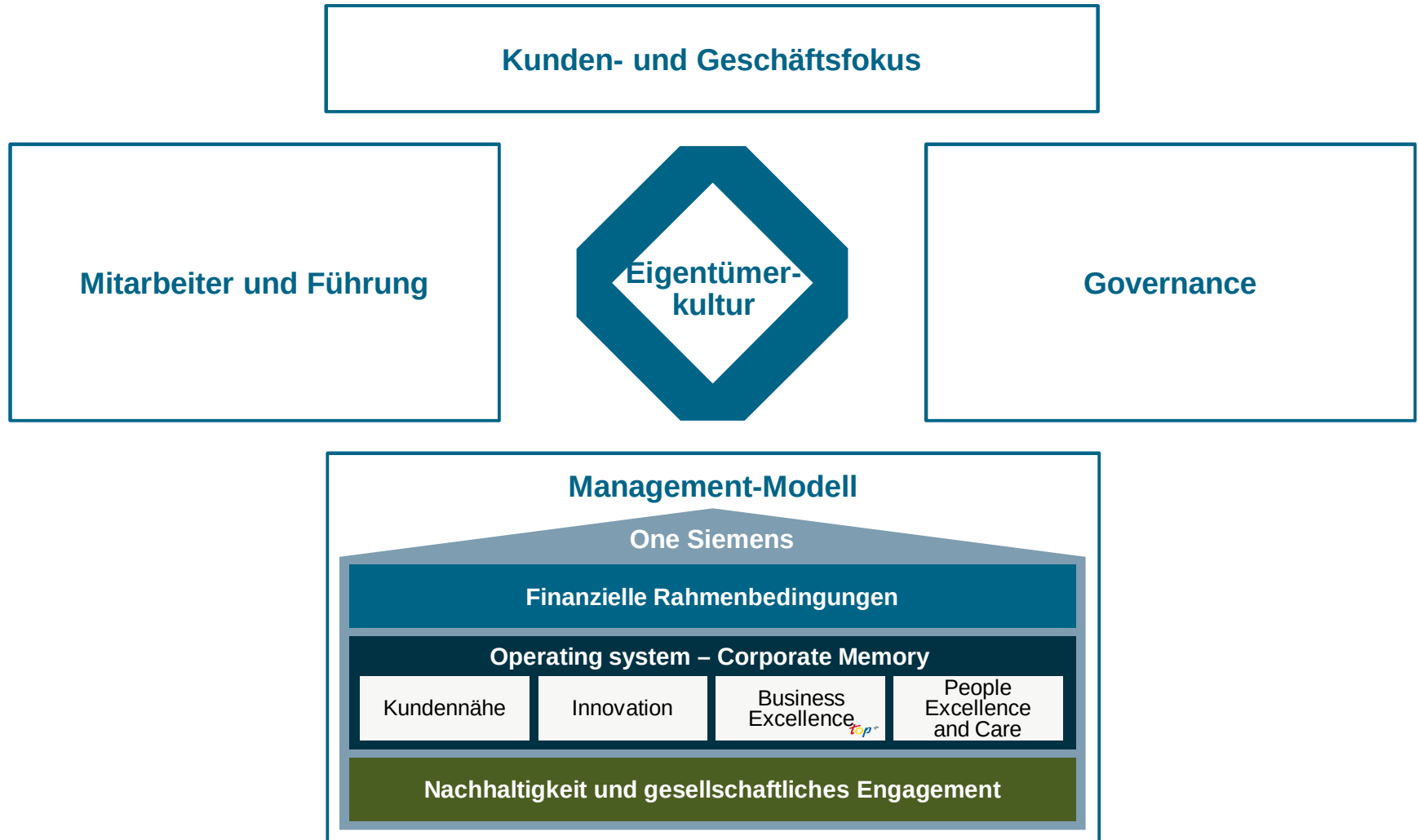
- Abschaffung zusätzlicher Ebenen (Cluster, Sektoren)
- Zusammenlegung bestimmter Divisionen und Geschäfte
- Stringente zentrale Führungsstruktur über alle Ebenen der Organisation (Corporate Core)
- Optimierung zentraler Dienstleistungen auf höchst möglicher Ebene
- Volle Einsparungen materialisieren sich überwiegend im Geschäftsjahr 2016

Flache und marktorientierte Organisation entlang der Wertschöpfungskette eröffnet Wachstumspotenzial



1) Gemeinschaft unabhängiger Staaten

Management-Modell sorgt für Ressourcenallokation und Eigentümerkultur macht den Unterschied



„One Siemens“ – Finanzielle Rahmenbedingungen setzen den Anspruch

One Siemens Finanzielle Rahmenbedingungen

Siemens

**Wachstum:
Siemens > wesentliche
Wettbewerber¹⁾**

(Vergleichbares
Umsatzwachstum)

**Kapitaleffizienz
(ROCE²⁾)**

15 - 20%

**Gesamtkosten-
produktivität³⁾**

3 - 5% p.a.

Kapitalstruktur

(Industrielle
Nettoverschuldung / EBITDA)

bis zu 1,0x

**Dividenden-
ausschüttungsquote**

40 - 60%⁴⁾

Margenbänder der Geschäfte (vor PPA)⁵⁾

PG

11-15%

EM

7-10%

MO

6-9%

PD

8-12%

SFS⁶⁾

15-20%

WP

5-8%

BT

8-11%

DF

14-20%

HC

15-19%

1) ABB, ALSTOM, GE, Rockwell und Schneider gewichtet 2) Basierend auf fortgeführten und nicht fortgeführten Aktivitäten 3) Maßnahmenproduktivität geteilt durch Funktionskosten (Umsatzkosten, F&E-, Vertriebs- und allgemeine Verwaltungsaufwendungen) des Konzerns 4) Vom Gewinn nach Steuern angepasst um ausgewählte außer-gewöhnliche nicht zahlungswirksame Sondereffekte 5) Vor akquisitionsbedingten Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte 6) Für SFS Eigenkapitalrendite nach Steuern

Konsequentes „Operating System“ stärkt Business Excellence

Treiber

Kundennähe

Innovation

Business Excellence

**People Excellence
und Care**

Prioritäten & Ergebnisse (nach Messgrößen)

- Key-Account-Management
- Market Development Boards

- Software-Architektur und Plattformen
- Neue Technologie-getriebene Wachstumsfelder

- Obligatorische Elemente des *top+*-Frameworks (Benchmarking, Produktivitätsprogramme)
- Lean Management
- Projektrisikomanagement
- Service-Plattformen

- Ownership-Kultur
- Kontinuierliche Weiterentwicklung und Lernen
- Integrität & Compliance

„Corporate Memory“ für Projektmanagement

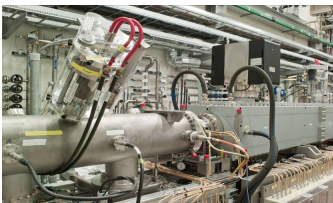
Erfahrungen aus Altprojekten



Hochgeschwindigkeitszüge



Offshore-Netzanbindung



Partikeltherapie

Maßnahmen für Projektangebots- und Durchführungsphase

Typische Risiken und Ursachen identifiziert

Frühwarnsysteme definiert

Maßnahmen zur Risikominderung identifiziert

Konzept für Corporate Memory

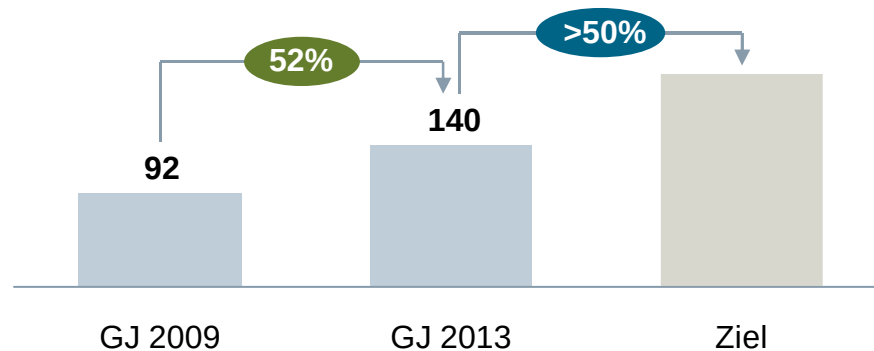
Umgesetzte Erkenntnisse: BORWIN 3 Offshore-Stromnetzanbindungsplattform

- **Längere Projektlaufzeit von fünf Jahren**
- **Fokus auf HGÜ-Netz – keine Stahlplattform**
- **Partner zuständig für Offshore-Plattform; Kabel separat ausgeschrieben**
- **Preis- und Vertragsgestaltung berücksichtigen Erfahrungen aus früheren Plattformen**
- **„Ressourcenfalle“ vermeiden**

Förderung der Eigentümerkultur durch Aktienbeteiligung und Führung auf Basis gemeinsamer Werte

Förderung der Aktienbeteiligung

Mitarbeiteraktionäre aus Siemens-Aktienplänen
(in Tausend)



- >3% der Aktien sind im Besitz der Mitarbeiter
- ~107.000 Mitarbeiter am Share-Matching-Plan 2014 beteiligt, 5% Anstieg ggü. 2013

Umfassende Einführung einer erfolgsabhängigen aktienbasierten Siemens-Ergebnisbeteiligung geplant

Führung auf Basis gemeinsamer Werte

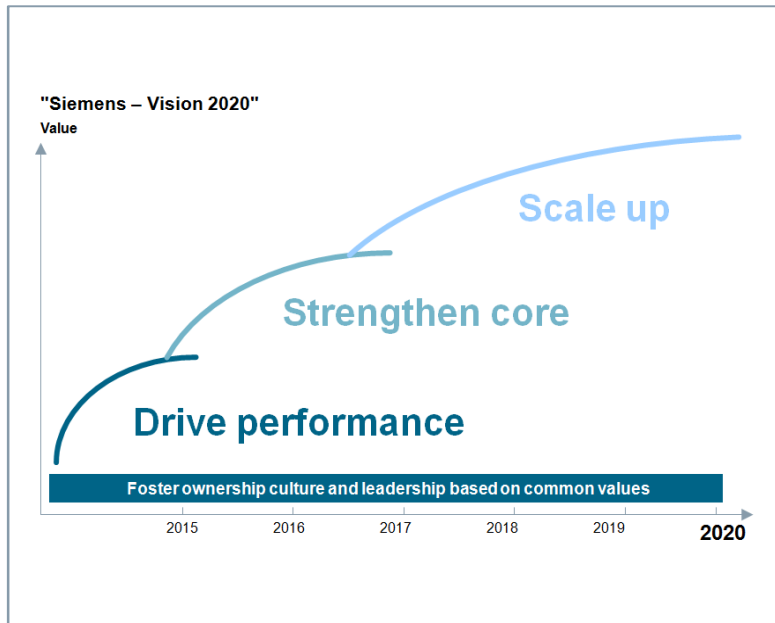
„Nicht die Strategie macht den Unterschied, sondern die Kultur eines Unternehmens, dessen Werte und, wofür es steht“

„Handle stets so, als sei es dein eigenes Unternehmen“

Eigentümerkultur

Siemens – Vision 2020

Wertsteigerung & Kulturwandel



Siemens – Vision 2020

1. Strikte Unternehmenssteuerung mit effizienten Querschnittsfunktionen (Kostensenkung ~1 Mrd. €)
2. Ertragsschwache Geschäfte sanieren
3. Solide Ausführung unseres finanziellen Zielsystems
 - Kapitaleffizienz: ROCE 15-20%
 - Wachstum > wichtigsten Wettbewerber
4. Globale und dezentrale Managementstrukturen: über 30% des Division- und BU-Managements außerhalb von Deutschland
5. Partner der Wahl für Kunden (NPS steigt um $\geq 20\%$)
6. Arbeitgeber der Wahl (Siemens Engagement Survey: Employee Engagement Index, Leadership- und Diversity-Index: > 75%)
7. Eigentümerkultur: Steigerung der Mitarbeiteraktionäre um mindestens 50%

Innovating the electrical world

NPS: Net Promoter Score

Siemens – Vision 2020

Klare Meilensteine bis 2016

Bis	Umsetzungsschritte	
Q4 2014	Umsetzung der Maßnahmen „Siemens 2014“	
	Einführung der neuen Organisation, Start in neuer Struktur am 1. Oktober	
	Einführung des Vergütungssystems 2015	
	Schärfen der Markenkommunikation ab Oktober 2014	
Q2 2015	Update zu Kostensenkung (Governance, effiziente Querschnittsfunktionen)	
	Fortschrittsbericht zur Portfolio-Optimierung	
Q4 2015	Update zu Kostensenkung (Governance, effiziente Querschnittsfunktionen)	
	Bericht zur Performance in Wachstumsfeldern	
	Abschluss des angekündigten Aktienrückkaufs von bis zu 4 Mrd. €	
Q4 2016	Update zu Portfoliooptimierung und Kostensenkung	

Anhang

Geschäftsüberblick (I)

~14 Mrd. €¹⁾

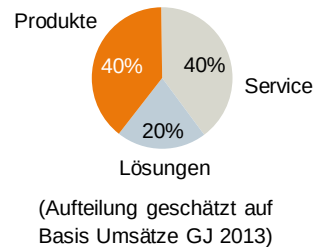
Power and Gas



CEO: Roland Fischer

Stark in Kernmärkten positioniert:

**Gasturbinen, Generatoren,
Dampfturbinen, Lösungsge-
schäft, Kompressoren,
Leittechnik & Elektrik**



Prioritäten

- **Führende Marktposition** mit **überlegenem Geschäftsmodell** halten
- **Wettbewerbsfähigkeit** durch **Operational Excellence** und **Kostenreduktion** stärken
- **Technologieführerschaft** im gesamten **Geschäftsportfolio** durch **fokussierte Innovation** und **selektive Portfolio-maßnahmen**
- **Starke lokale Präsenz**, um **Markt- und Kundennähe** zu sichern
- **Hoher Marktanteil** und **solide Ergebnismarge**

1) Geschätzter Umsatz auf Basis der Zahlen GJ 2013

© Siemens AG 2014. All rights reserved.

~5 Mrd. €¹⁾

Wind Power and Renewables



CEO: Markus Tacke

Einzigartige Wettbewerbsposition:

**Klare Nummer 1-Position im schnell wachsenden
Offshore-Wind-Geschäft
Onshore-Wind mit Fokus auf Auswahl von profi-
tablen Projekten**

Prioritäten

- **Weltweit führend** im nachhaltigen **Offshore-Geschäft** bleiben, durch **Innovation** und **Industrialisierung** (z.B. neue Fabrik für Offshore-Anlagen in Hull/Großbritannien)
- Offshore: **Stromgestehungskosten** weiter **senken** (<0,1 €/kWh bis 2020); **Onshore** soll **Stromnetzparität** erreichen
- Onshore: **Margen-Verbesserung** und **stetiges Wachstum**
- **Planmäßige Abarbeitung des Auftragsbestands** entlang der Wertschöpfungskette sicherstellen

Geschäftsüberblick (II)

~12 Mrd. €¹⁾

Power Generation Service



CEO: Randy Zwirn

Hohe Marge, konstante Umsatzgenerierung:

Service, Modernisierung und Aufrüstung von großen Gasturbinen, großen Dampfturbinen, Generatoren, Industrieturbinen (z.B. Öl & Gas) und Windturbinen (Onshore/Offshore)

Prioritäten

- Stetiger Ausbau eines **hoch profitablen Auftragsbestands** durch starke Entwicklung in **Wachstumsregionen** (z.B. Mittlerer Osten, Südkorea)
- Präsenz in der **Öl- & Gas-industrie** ausbauen
- **F&E-Investitionen**, um **für Kunden Wertsteigerung** zu generieren (z.B. zustandsabhängige Wartung durch Datenanalyse)
- **Flexibles Angebot an Mehrwert-Dienstleistungen bei Wind Power** ausbauen

Energy Management



CEO: Ralf Christian, Jan Mrosik

Durchgängiges Angebot

Transmission (Hochspannungsprod., Lösungen) (T)
Transformers (T)
Low and Medium Voltage (LMV)
Energy Automation (SG)
Software Solutions & Services (SG)

Prioritäten

- **Optimierter Vertriebsansatz** mit **durchgängiger Bedienung** aller **Kundengruppen**
- Ausbau der führenden Stellung bei der **Digitalisierung**
- **"Transform to win"** Produktivitätsprogramm bis 2015: Ertragsschwache Projekte stabilisieren
- **LMV** weiter optimieren
- **Power-Electronics**-Geschäft auf Applikationen für Stromverteilnetze ausweiten

1) Geschätzter Umsatz auf Basis der Zahlen GJ 2013

© Siemens AG 2014. All rights reserved.

() Division des Geschäfts bis September 2014

Geschäftsüberblick (III)

~6 Mrd. €¹⁾

Building Technologies



CEO: Johannes Milde

Starke Technologiebasis und integrierte Lösungen

**Products & Systems
Solutions & Services
Building Performance & Business Continuity**

Prioritäten

- **Selektiver Länderansatz** (Produkte für Schwellenländer bis zu Lösungen/Services für reife Märkte)
- **Schwerpunkt auf organisches Wachstum in China**
- **Hochwertige Services** durch IT- und SW-basierte Analysen
- Gemeinsamer **Vertriebsansatz** mit Energy Management ausbauen (z.B. LMV für Rechenzentren)

~7 Mrd. €¹⁾

Mobility



CEO: Jochen Eickholt

Verstärktes Portfolio

Mobility Management (Rail Automation, Road and City Mobility) (MOL)
Turnkey Projects (MOL) and **Electrification** (SG)
Mainline Transport (High Speed, Commuter Rail, Locomotives) (RL)
Urban Transport (RL)

Prioritäten

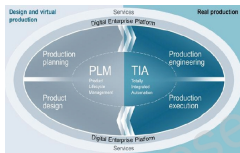
- **Stringente Projektausführung** des **Auftragsbestands** sicher stellen
- Auf **Marktführerschaft bei Rail Automation** aufbauen, Synergien von 100 Mio. € bis 2018 realisieren
- **Integrierte Turnkey-Projekte** mit hohem Siemens-Produktanteil
- **Service-Angebote ausweiten**, z.B. Fernwartung

1) Geschätzter Umsatz auf Basis der Zahlen GJ 2013

Geschäftsüberblick (IV)

~9 Mrd. €¹⁾

Digital Factory



CEO: Anton Huber

Die Zukunft der Produktion gestalten

Factory Automation (IA)
Motion Control (DT)
Product Life-cycle Management (IA)
Services (CS)

Prioritäten

- **Digitale Revolution** verändert Produktentwicklung und Fertigungsprozesse ("Industrie 4.0")
- Sicherung der Kundenbindung durch **Nutzung von PLM Software und Automatisierungsprodukten**
- **Kontinuierliche Weiterentwicklung** des Produktportfolios und der installierten Basis
- Geschäftsentwicklung mit **Datengetriebenen Dienstleistungen**

1) Geschätzter Umsatz auf Basis der Zahlen GJ 2013

© Siemens AG 2014. All rights reserved.

~11 Mrd. €¹⁾

Process Industries and Drives



CEO: Peter Herweck

Bündelung des Prozess-Know-how

Large Drives, Mechanical Drives (DT)
Process Automation (IA)
Upstream and Midstream (P)
Metals Technologies (MT)
Services (CS)

Prioritäten

- Wachstumsdynamik durch **gezielten Ansatz auf stark wachsende vertikalen Schlüsselmärkten** wie etwa Öl & Gas, Nahrung & Genussmittel und Chemie & Pharma
- Investition in Wachstum mit **Lifecycle Business** – Servicekompetenz und lokaler Präsenz
- **Erweiterung des Software-Angebots** für Digitales Engineering und Betrieb
- Weitere Optimierung der **Effizienz und der Kostenposition** (Feldgeräte und Antriebsstrang)

() Division des Geschäfts bis September 2014

Geschäftsüberblick (V)

~13,6Mrd. €¹⁾

Healthcare



CEO: Hermann Requardt

Personalisierte und bezahlbare Gesundheitssysteme

Imaging
Clinical Products
Diagnostics
Customer Solutions
Audiology

Prioritäten

- **Individuelle Aufstellung** um im **wechselnden Umfeld** zu bestehen
 - **Flexibler auf Kundenwünsche reagieren** und hier eine bessere Marktdurchdringung zu erreichen
 - Investition in **Wachstumsfelder** im Hinblick auf **Paradigmenwechsel**
 - Fokus auf **Ressourcenallokation** um die spezifischen Bedürfnisse der **Healthcare-Branche** zu adressieren
- **Börsengang der Audiologie**

18,7 Mrd. €²⁾

Financial Services



CEO: Roland Chalons-Browne

Kombination industrieller und finanzieller Logik

Commercial Finance
Project & Structured Finance
Insurance
Financing & Investment Management
Venture Capital
Treasury

Prioritäten

- **Finanzierung als strategisches Unterscheidungsmerkmal** und **Ertragsträger**
- Enge **Zusammenarbeit** mit **Divisions** um gemeinsam **Kunden** und **Märkte** zu adressieren
- Solides **finanzbezogenes Risikomanagement** und **Portfolio-Diversifizierung**
- **Anerkannter Partner** für die **Finanzmärkte**

1) Umsatz GJ 2013 2) Gesamtvermögen am 30.09.2013

© Siemens AG 2014. All rights reserved.

() Division des Geschäfts bis September 2014

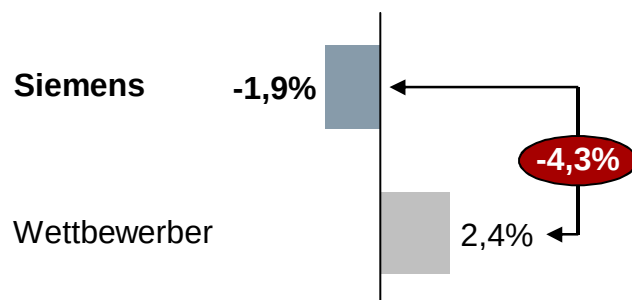
One Siemens cockpit – 1. Hälfte Geschäftsjahr 2014

Kapitaleffizienz im Zielkorridor, trotz schwacher Energy-Margen

Finanzielles Zielsystem

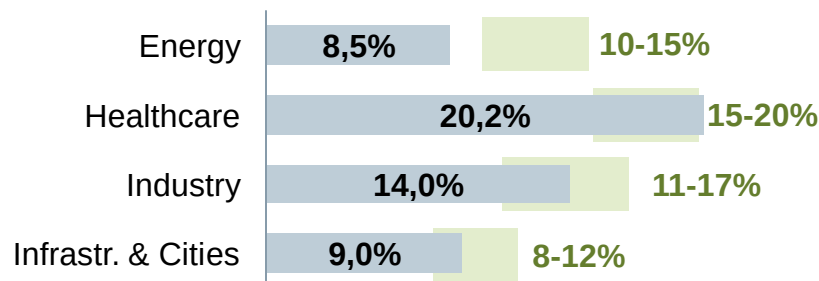
Wachstum¹⁾

Umsatzwachstum (rollierende 4 Quartale, Q2 GJ 14)



Marge im Vergleich zu Wettbewerbern

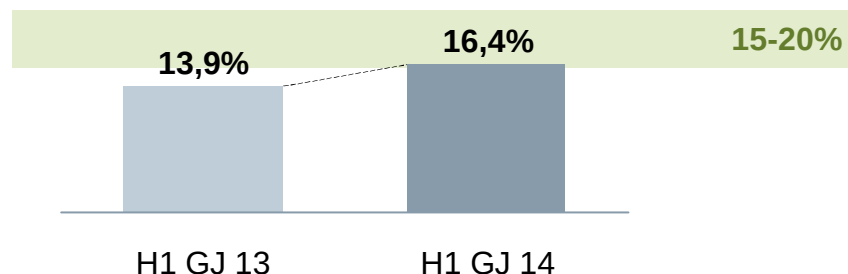
EBITDA-Margin (1. Hälfte GJ 2014)



EBITDA-Margen der jeweiligen Märkte über Geschäftszyklen hinweg

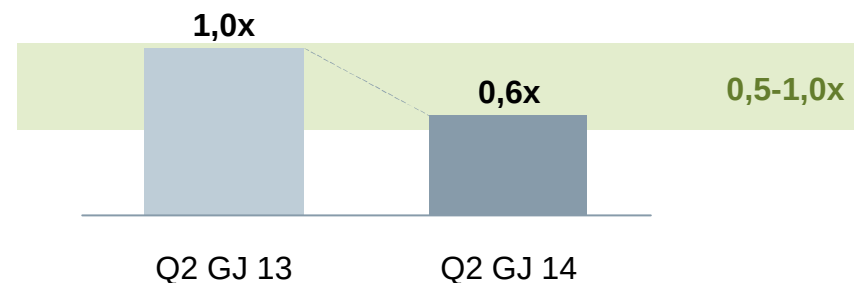
Kapitaleffizienz

ROCE angepasst (fortgeführte Aktivitäten)



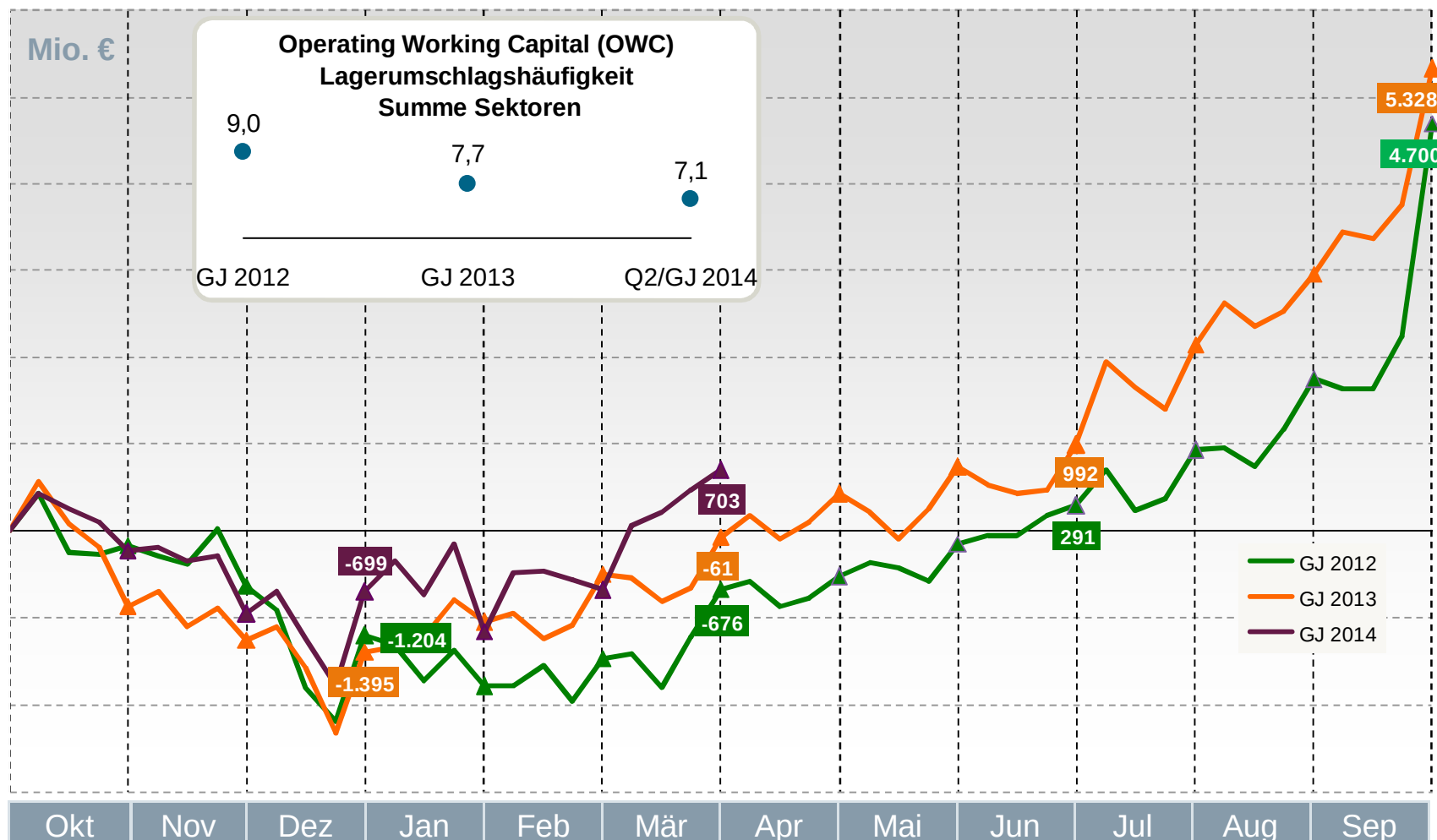
Kapitalstruktur

Angepasste industrielle Nettoverschuldung/EBITDA



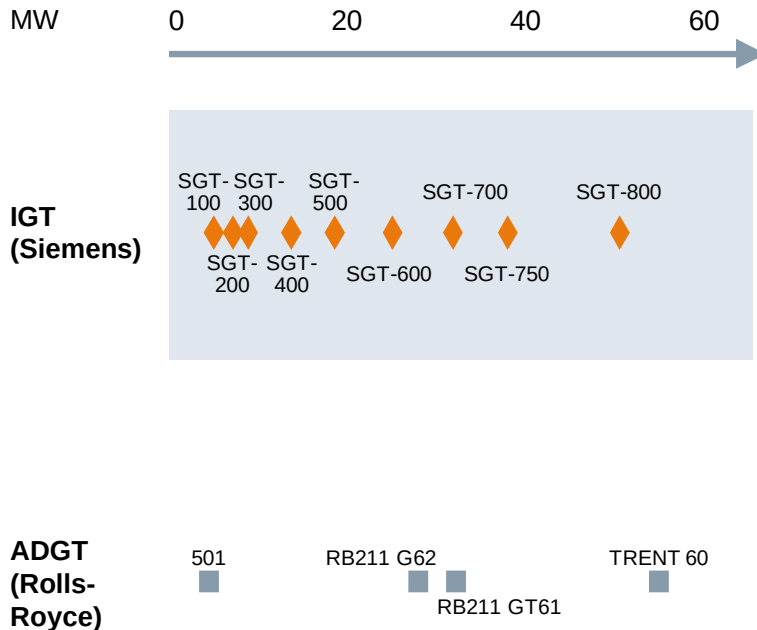
1) Wie berichtet

Free Cash Flow – Ordentliche Entwicklung in Q2 nach schwachem Start in Q1



1 Exzellenter "Fit" – komplementäre Technologien

Produktportfolio über den gesamten Leistungsbereich für beide Technologien



Komplementäre technologische Stärken

- ✓ Nur Vor-Ort-Service möglich
- ✓ Gute Gaskraftstoffflexibilität
- ✓ Als stabil erwiesene DLE-Systeme
- ✓ Entwickelt für effiziente Gas- und Dampf-Kombikraftwerke



Hauptsächliche Anwendung:
Industrielle Energieerzeugung

- ✓ Leichte Kerne und schnelle Kernwechsel für eine einfache Wartung (innerhalb v. 24 Std. austauschbar)
- ✓ Hohes Qualitätslevel bedingt durch „Aero“-Ursprung
- ✓ Entwickelt für hohe Zyklenzahl mit hohem Wirkungsgrad



Hauptsächliche Anwendung:
Offshore-Förderplattformen

- Kunden können aus verschiedenen Technologien über den gesamten Leistungsbereich wählen
- Gemeinsames Portfolio stellt eine attraktive Alternative für die Kunden im Vergleich zur Konkurrenz dar

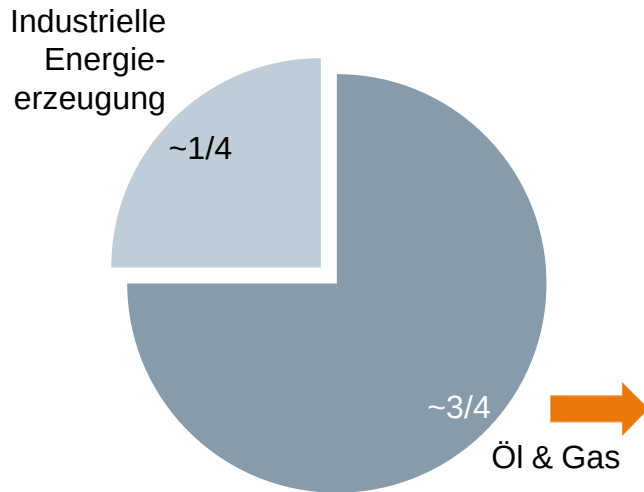
DLE = Dry Low Emissions: Emissions-Verbrennungssystem, um die in die Atmosphäre abgegebenen Emissionen zu minimieren

© Siemens AG 2014. All rights reserved.

2 Stärkt Schwerpunktfelder Öl & Gas und dezentrale Energieerzeugung

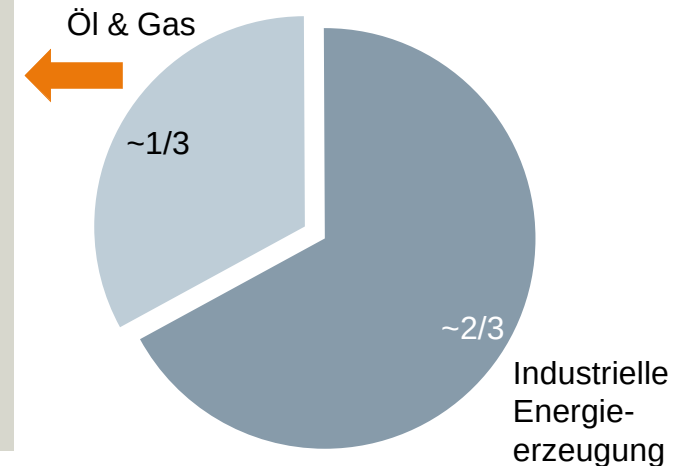
Rolls-Royce ADGT-Geschäft

Rolls-Royce ADGT Neuanlagen¹⁾ Umsatz je Sektor



Siemens

Siemens Neuanlagen Umsatz je Sektor



- Verbesserter Zugang zum Öl & Gas-Sektor und dem Bereich der dezentralen Energieerzeugung für Siemens
- Verbesserte Absatzmöglichkeiten im Sektor der industriellen Energieerzeugung

➔ Rolls-Royce hauptsächlich im Öl & Gas-Sektor aktiv

➔ Siemens hauptsächlich im Sektor der industriellen Energieerzeugung aktiv

- Komplementäre Stärken in unterschiedlichen Sektoren
- Verbesserter Zugang zu Öl & Gas und der industriellen Energieerzeugung

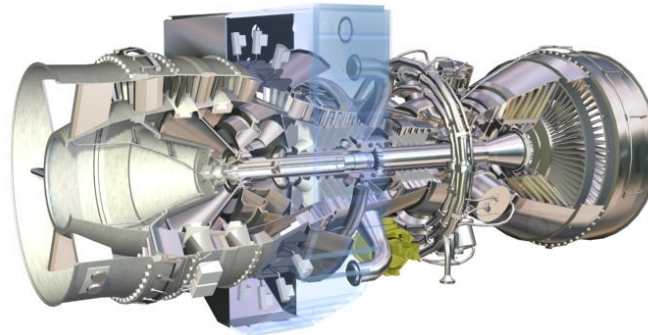
1) Exklusive Service-Geschäft

3 Innovationsführerschaft mit "Best in Breed"-Gasturbinen unterstützt durch Zugang zu Aero-Technologie

Rolls-Royce: ADGT

Industrialisierung von ADGT:

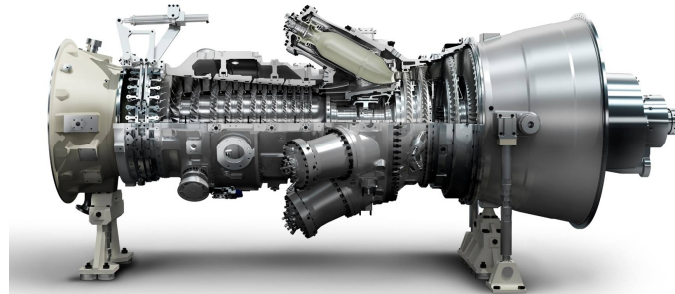
Verbesserte Wettbewerbsfähigkeit durch industrielle statt Aero-Bauteile



Siemens: IGT

Anwendung von Aero-Technologie auf IGT:

Verbesserte Wettbewerbsfähigkeit durch Effizienzsteigerung



Signifikantes Innovationspotenzial durch kombiniertes Technologie-Know-how zur Entwicklung von "Best in Breed"-Hybrid-Gasturbinen

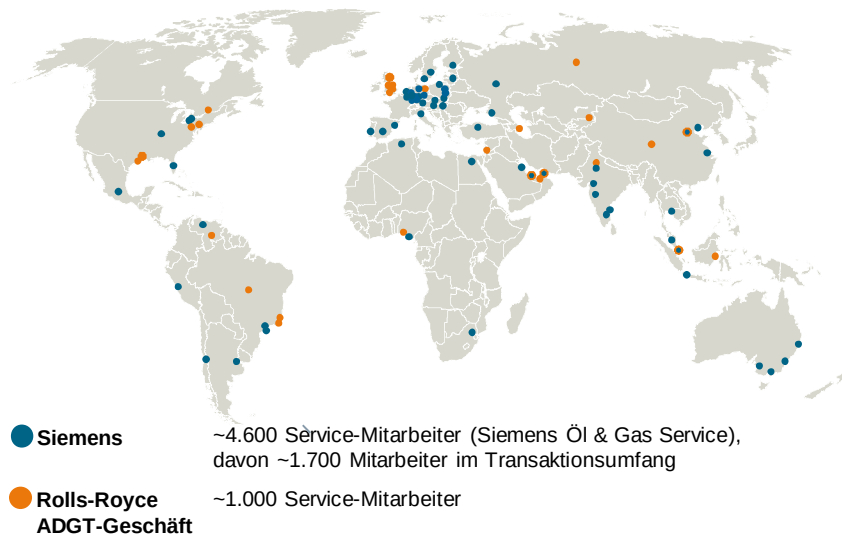
Zugang zu aero-derivativen Technologien für Siemens und signifikantes Innovationspotenzial durch die Kombination führender Technologien

4 Globale Service-Plattform auf Weltklassenniveau

Starke gemeinsame Serviceplattform

Standorte > 5 FTEs

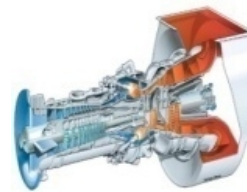
~5.600 Mitarbeiter insgesamt



Großer Turbinenbestand

Kleine und mittlere
Industrie-
gasturbinen

~2.250 Einheiten



Siemens-Flotte

Kompressoren

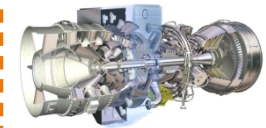
>10.000 Einheiten

>1.700 Einheiten



Aero-derivative
Gasturbinen

~2.500 Einheiten



Rolls-Royce-Flotte

- Nutzung der weltweit präsenten Siemens Vertriebs- und Serviceorganisation für das ADGT-Geschäft
- Kunden profitieren von leistungsfähiger globaler Plattform mit weiter verbesserter Kundennähe
- Fokus auf langfristige Kundenbeziehungen im Service ist sowohl für Kunden als auch für das Service-Geschäft von Vorteil

5 Hohe Synergien und zusätzliches Geschäftspotenzial

Kosten-synergien

- Einkaufssynergien: Einsparungen durch höhere Einkaufsvolumina und breitere Lieferantenbasis
- Prozessoptimierung & Design-to-Cost: Industrialisierung von ADGT-Teilen
- Produktionssynergien: Implementierung von operativer Exzellenz
- Integration von Vertrieb und Servicestandorten

Umsatz-synergien

- Nutzung der weltweiten Siemens Vertriebs- und Serviceorganisation sowie der starken Position im Sektor der industriellen Energieerzeugung zur Vermarktung von ADGT
- Verbesserung des Zugangs von Siemens zum Öl & Gas-Sektor durch ein umfassendes Produktspektrum und Nutzung des vorhandenen Zugangs des Rolls-Royce ADGT-Geschäfts
- Neuanlagen-Umsatzsynergien erzeugen weitere Synergien im Servicegeschäft

> 50 Mio. £ p.a. Brutto-Kostensynergien im GJ 2017 mit weiterem Potenzial in späteren Jahren ¹⁾

(im GJ 2017 werden ~2/3 der langfristigen jährlichen Brutto-Kostensynergien erreicht)

Signifikantes zusätzliches Potenzial durch Umsatzsynergien

Die Aufstellung und Größe des Siemens Energiegeschäfts ermöglichen es dem erworbenen Geschäft signifikantes Ergebnispotenzial zu entfalten

1) Vor Integrations- und Transformationskosten

Finanzkalender

Mai

7. Mai 2014

Q2 Ergebnisveröffentlichung und Strategie-Update (Berlin)

21. Mai 2014

Roadshow Frankreich (Paris)

22. Mai 2014

Roadshow Deutschland (Frankfurt)

28. Mai 2014

Roadshow Kanada (Montreal)

29. Mai 2014

Bernstein Konferenz (New York)

Juni

12. Juni 2014

JP Morgan Konferenz (London)

Juli

31. Juli 2014

Q3 Ergebnisveröffentlichung und Analysten-Telefonkonferenz

Siemens Finanzpresse – Ansprechpartner



Marc Langendorf	+49 89 636-41360
-----------------	------------------

Alexander Becker	+49 89 636-36558
------------------	------------------

Ivonne Junghänel	+49 89 636-33929
------------------	------------------

Wolfram Trost	+49 89 636-34794
---------------	------------------

Internet:	www.siemens.com/presse
-----------	--

E-Mail:	press@siemens.com
---------	--

Telefon:	+49 89 636-33443
----------	------------------

Fax:	+49 89 636-35260
------	------------------

Siemens Investor Relations – Kontaktdaten



IR-Hotline: +49-89-636-32474

Fax: +49-89-636-32830

Internet:
www.siemens.com/investorrelations

E-Mail: investorrelations@siemens.com

Überleitung und Definitionen für Non-GAAP-Kennziffern (Englisch)

This document includes supplemental financial measures that are or may be non-GAAP financial measures.

Orders and order backlog; adjusted or organic growth rates of revenue and orders; book-to-bill ratio; Total Sectors profit; return on equity (after tax), or ROE (after tax); return on capital employed (adjusted), or ROCE (adjusted); Free cash flow, or FCF; adjusted EBITDA; adjusted EBIT; adjusted EBITDA margins, earnings effects from purchase price allocation, or PPA effects; net debt and adjusted industrial net debt are or may be such non-GAAP financial measures.

These supplemental financial measures should not be viewed in isolation or as alternatives to measures of Siemens' net assets and financial positions or results of operations as presented in accordance with IFRS in its Consolidated Financial Statements. Other companies that report or describe similarly titled financial measures may calculate them differently.

Definitions of these supplemental financial measures, a discussion of the most directly comparable IFRS financial measures, information regarding the usefulness of Siemens' supplemental financial measures, the limitations associated with these measures and reconciliations to the most comparable IFRS financial measures are available on Siemens' Investor Relations website at www.siemens.com/nonGAAP. For additional information, see supplemental financial measures and the related discussion in Siemens' most recent annual report on Form 20-F, which can be found on our Investor Relations website or via the EDGAR system on the website of the United States Securities and Exchange Commission.

Revenue growth - Performance against competition (Fiscal 2014)

To illustrate management's perspective on the Company's performance against competition, Siemens compares its own revenue growth rate with the weighted average revenue growth rate of its Sectors' most relevant competitors, including, among others, ABB, GE, Philips, Rockwell and Schneider. Revenue growth for Siemens and its competitors is calculated as the actual growth rate over a rolling four quarter period compared to the same period a year earlier. Siemens competitors revenue growth is derived as the weighted average growth rate of dedicated competitor baskets defined for each Siemens Sector. Each Sector basket's growth rate is based upon the most recent reported competitor revenues publicly available at the time of calculation. The Sector competitor baskets revenue growth rates are weighted by the revenue of the respective Siemens Sector.

This measure may provide useful information to investors with respect to management's view on Siemens' growth compared to competitor growth. However, we caution investors, that this measure is subject to certain limitations, which include the following: The metric is defined by Siemens and, as such, is not based on a generally accepted framework that is also relevant for other companies; accordingly, other companies may define a similarly titled measure differently. In calculating this measure, Siemens relies on data published by its competitors for which Siemens assumes no responsibility. In addition, the data may not be directly comparable as a result of differing presentation currencies and reporting standards being used by our competitors in the data's presentation. Furthermore, subject to limited exceptions, no adjustments are made for currency translation effects, portfolio changes and changes in reporting structure for either the Siemens or the competitor data. Because the public availability of relevant competitors' data at the time of calculation may not coincide with the availability of Siemens' data, some competitor data used may relate to a different time period than the Siemens data.