

**SIEMENS**

*Ingenuity for life*



# Hauptversammlung der Siemens AG

Rede Joe Kaeser, Vorstandsvorsitzender  
München, 30. Januar 2019



**Joe Kaeser** Vorsitzender des Vorstands der Siemens AG

# Unserer Verantwortung gerecht werden

**Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
sehr geehrte Damen und Herren des Aufsichtsrats,  
lieber Jim Snabe.**

**Liebe Siemens-Familie, liebe ehemalige und aktive  
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unseres Hauses!**

Ich freue mich, dass wir uns wieder zur Hauptversammlung treffen. Ich sehe viele Freunde, die uns schon lange die Treue halten.

Herzlich begrüßen möchte ich Herrn Dr. Cromme. Sie haben uns viele Jahre als Aufsichtsratsvorsitzender unterstützt. Und das in guten wie in schlechten Zeiten. Schön, dass Sie uns verbunden bleiben.

Die Hauptversammlung ist wie ein großes Familientreffen. Und wie in großen Familien sind viele Generationen vertreten. Und viele Meinungen. Uns eint, dass wir Siemens erfolgreich sehen wollen.

Heute möchte ich berichten, was wir 2018 erreicht haben. Und Sie über unsere Pläne für die Zukunft informieren.

## **Versprechen gehalten, Jahresprognose erfüllt**

Das Geschäftsjahr 2018 wird als ein weiteres starkes und wichtiges Jahr in die 171-jährige Geschichte unseres Unternehmens eingehen.

Wir haben unsere Versprechen gehalten.

Wir haben unsere Jahresprognose in jedem Punkt erfüllt. Eine Prognose, die wir während des Jahres sogar noch einmal angehoben hatten.

Fast 380.000 Siemens-Mitarbeiter weltweit haben hervorragend gearbeitet. Dafür bedanke ich mich ausdrücklich. Die Zahlen zeigen: Wir halten, was wir versprechen. Wir genießen großes Vertrauen. Von Kunden und Geschäftspartnern auf der ganzen Welt. Auch dafür bedanke ich mich herzlich. Im Namen aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

## Höhepunkte im abgelaufenen Geschäftsjahr

2018 war ein Jahr voller Höhepunkte. Ich erwähne stellvertretend nur einige:

- In **Ägypten** haben wir die drei weltgrößten Kraftwerke errichtet. Und das in Rekordzeit. Damit erhalten über 40 Millionen Menschen eine bezahlbare, zuverlässige Stromversorgung. Das spricht für die Leistungsfähigkeit unseres Teams für Energieerzeugung. Es bewegt sich in einem sehr schwierigen Umfeld. Schlägt sich dort aber besser als der Wettbewerb. Und ich möchte an dieser Stelle auch eines Kollegen gedenken, der für das Ägypten-Projekt viel geleistet hat. Und der im vergangenen Jahr auf tragische Weise bei einem Verkehrsunfall zu Tode gekommen ist: Sherif Kotb. Wir werden seiner gedenken als einer derjenigen, der Visionen und Träume von Menschen in Ägypten ermöglicht hat. Wir werden den Strukturwandel zu erneuerbaren Energien weiter mitgestalten. Und das umsichtig und konsequent. Lisa Davis und ihr Team setzen alles daran, diesem Geschäft wieder eine Perspektive zu geben.
- Die **Division Mobility** gewann im Geschäftsjahr 2018 mehrere Großaufträge. Zum Beispiel in Österreich, in Deutschland, der Türkei und in Norwegen. Dort modernisieren wir die Bahninfrastruktur des Landes. Siemens Mobility ist heute das am stärksten vertikal integrierte Mobilitätsunternehmen. Und mit einer Ergebnismarge von 10,0 Prozent (Geschäftsjahr 2018) Branchenführer. Das Geschäft hat sich in den vergangenen fünf Jahren unter der Betreuung von Roland Busch hervorragend entwickelt. Darauf sind wir sehr stolz.
- **Building Technologies** glänzte 2018 mit ihrem besten operativen Geschäftsjahr. Früher als »graue Maus von Siemens« verspottet, setzt sie heute Maßstäbe: in modernem Gebäudemanagement und bei dessen Digitalisierung. Das zeigen zahlreiche Neuaufträge auf allen regionalen Märkten. Mein Kollege Cedrik Neike wird dafür sorgen, dass das auch in Zukunft so bleibt.
- **Process Industries and Drives** kämpfte auch 2018 mit Strukturveränderungen. Dennoch hat sie neben den notwendigen Restrukturierungen in den traditionellen Geschäften auch die Chancen der Automatisierung und Digitalisierung in der Prozessindustrie genutzt. Sie hat sich dort gut behauptet. Wenn Sie heute Gelegenheit hatten, die Zahlen des ersten Quartals zu sehen, stellen Sie fest, dass sich dieser Trend dort fortgesetzt hat.

Zum 30.09.2018 lag der Auftragsbestand bei 132 Milliarden Euro. Dieser Rekordbestand dürfte noch viel wert sein. Gerade in Zeiten eines potenziellen wirtschaftlichen Abschwungs. Nach dem ersten Quartal 2019 ist er sogar auf 137 Milliarden Euro angestiegen.

## Siemens Healthineers: Börsengang schafft Optionen und Wert

Eine besondere Weichenstellung im Geschäftsjahr 2018: Wir brachten im März unsere **Gesundheitstechnik** an die Börse. Es war einer der größten Börsengänge weltweit.

Der Börsengang schafft Optionen und Wert: Die Marktkapitalisierung von Siemens Healthineers stieg deutlich. Vom Börsengang bis zum Ende des vergangenen Geschäftsjahrs um 35 Prozent. Das entspricht 10 Milliarden Euro. Globale demografische Entwicklungen eröffnen diesem Geschäft hervorragende Wachstumsperspektiven. Der Börsengang ebnet den Weg, diese Perspektiven zu gestalten.

## Vordenker und Weltmarktführer bei Industrie 4.0

Ich werde oft gefragt: »Wo liegt denn die Zukunft von Siemens«? Ich sage immer: »Im Erfolg«! Müsste ich aber benennen, wo wir unbedingt gewinnen müssen: Die Antwort wäre die »Digitale Industrie«. Wer dort Gewinner sein will, der muss auf diesem Feld Vordenker und Vormacher sein! Der muss dem Wettbewerb immer ein paar Schritte voraus sein. Genau das macht Klaus Helmrich mit seinem sehr erfolgreichen Team in der **Digital Factory**. In der Industriellen Digitalisierung sind wir Vordenker und Weltmarktführer.

Wir können einen vollständigen »digitalen Zwilling« von Produkten erstellen. Und von allen Abläufen in Fabriken. Dies beherrschen wir so als einziges Unternehmen weltweit. Der Kundennutzen ist enorm: Höhere Effizienz. Höhere Flexibilität und Qualität in der Fertigung. Kürzere Entwicklungszeiten für neue Produkte.

Von jedem realen Gegenstand ein digitaler Zwilling: Das wird es in der digitalen industriellen Welt geben. Alle Dinge werden kommunizieren können und vernetzt sein. Diese Entwicklung müssen wir gestalten. Wir müssen sie bestimmen. Dazu muss die deutsche Industrie Innovation anführen. Allen voran Siemens. Das ist eine Schicksalsfrage der deutschen Industrie. Und auch eine Schicksalsfrage für uns! Bisher sieht es sehr gut aus. Ein Blick aufs Wachstum im vergangenen Geschäftsjahr zeigt: Die Digitale Fabrik ließ die Wettbewerber weit hinter sich.

Die Ertragskraft kann sich trotz gewaltiger Vorleistungen sehen lassen. Unsere Investitionen zahlen sich also aus. Das gilt besonders für Investitionen in die Automatisierung. Und für Investitionen in unser industrielles Software-Angebot. Wir werden sicherstellen, dass dies auch so bleibt. Dafür arbeiten wir weiter hart und konzentriert.

## Dividende steigt das fünfte Jahr in Folge

Von unserer Ertragskraft 2018 profitieren Sie als Anteilseigner. Wir schlagen Ihnen eine **Dividende** von 3,80 Euro vor. Wir erhöhen sie damit im fünften Jahr in Folge. Auch das ist Verlässlichkeit! Dass dafür auch immer genügend Geld in der Kasse ist, dafür sorgt gewohnt zuverlässig unser Finanzvorstand Ralf Thomas. Natürlich sind wir mit der Aktienkursentwicklung im Geschäftsjahr 2018 nicht zufrieden. Da gibt es keinen Zweifel. Die Kursentwicklung spiegelt nicht den realen Unternehmenswert wider.

Deshalb haben wir im November ein großes Aktienrückkaufprogramm aufgelegt. Mit einem Volumen von bis zu 3 Milliarden Euro. Auch der Vorstand hat Aktienkäufe in Millionenhöhe getätigt.

Dennoch, der Siemens-Aktienkurs hat sich noch verhältnismäßig gut gehalten. Im Vergleich zum Durchschnitt unserer Wettbewerber wird dies deutlich. Und besonders zu einem Wettbewerber. Dem Wettbewerber, der uns über fast ein halbes Jahrhundert als Maß aller Dinge vorgehalten wurde. Und das zu Recht.

Ohnehin gilt aber: Man sollte die Wertentwicklung über einen längeren Zeitraum betrachten. Denn so wird auch der Wertzuwachs besser sichtbar, den wir durch »Vision 2020« erreicht haben.

Beim Blick auf die Gesamtrendite der Siemens-Aktie zeigt sich: 66 Prozent Steigerung zwischen Juli 2013 und Ende September 2018. Zum Vergleich: Der DAX erreichte im selben Zeitraum ein Plus von 48 Prozent. Und schauen wir auf den Durchschnitt der Wettbewerber, mit denen wir uns vergleichen: Diese fünf Unternehmen lagen mit 13 Prozent Plus deutlich dahinter.

Wir haben also einiges erreicht. Und wir haben Wert geschaffen für Sie, verehrte Aktionäre! Für unsere Kunden! Und für die Mitarbeiter! Allein im Geschäftsjahr 2018 schütteten wir weit über 1,5 Milliarden Euro an Mitarbeiter aus. An Dividenden, Bonuszahlungen, Incentives und Profit Sharing, also der Beteiligung am Gewinn.

### **Wir schaffen Arbeitsplätze und investieren in die Aus- und Weiterbildung**

Im Geschäftsjahr 2018 investierte Siemens mehr als je zuvor: In neue Fabriken und Anlagen. In Innovation. In unseren Vertrieb und damit Kundennähe. Und in unsere Mitarbeiter. Fast 41.000 Mitarbeiter haben bei uns neu angefangen. Davon etwa 4.700 in Deutschland.

Wir investieren massiv in Aus- und Weiterbildung. Jedes Jahr mehr als 500 Millionen Euro – auch 2018. Und wir bilden rund 11.000 junge Menschen weltweit aus. Die Aus- und Weiterbildung ist ein ganz elementares, wichtiges Thema für unser Haus. Meine Vorstandskollegin Janina Kugel hat mit ihrem Team zukunftsgerichtete Programme ausgearbeitet, die unsere Mitarbeiter fit halten werden für die Zukunft. Wir sind überzeugt: Jeder Arbeitnehmer hat das Recht, von seinem Arbeitgeber zu hören, was sich in seinem Beruf verändert. Wir unterstützen die Mitarbeiter dabei, neue Fähigkeiten zu erwerben. Und damit ihre Chancen im Arbeitsmarkt zu wahren.

Denn zu gesellschaftlicher Verantwortung gehört, Lösungen zu erarbeiten. Für Geschäfte und Mitarbeiter, die vom Strukturwandel betroffen sind. Die tief greifenden Veränderungen im Energiesektor stellen und stellen gewaltige Herausforderungen für uns dar. Wir wollen die Zukunft dieses Geschäfts sichern. Deshalb haben wir stark in Innovation und Effizienz investiert. Und einen Interessensausgleich erreicht, um dauerhafte Überkapazitäten anzupassen.

### **Verantwortungsvoll handeln, Perspektiven geben**

Auch in Görlitz haben wir bewiesen: Wir handeln verantwortungsvoll und geben Perspektiven. 2018 waren einige Görlitzer Kollegen bei der Hauptversammlung. Sie waren mit dem Fahrrad nach München gefahren. Mitten im Winter! Eine Strecke von 600 Kilometern!

Wir haben, wie es sich gehört, miteinander gesprochen und nicht übereinander geredet. Und wir haben eine Lösung gefunden. Wie ich finde, eine gute Lösung. Sie eröffnet Perspektiven, aber sie fordert eben auch gleichzeitig die Eigenverantwortung dieses Geschäftes und dieses Standortes gebührend ein. Wir bauen den Standort Görlitz aus: zur weltweiten Zentrale für das Geschäft mit Industriedampfturbinen.

### **In die Zukunft investieren**

Gesamtbetriebsrat, IG Metall und das Unternehmen haben es vorgemacht: Gemeinsam hat man sich beispielsweise auf einen **Zukunftspakt** verständigt. In einem Zukunfts-

fonds wird Siemens bis zu 100 Millionen Euro bereitstellen. Die Mittel sollen helfen, den Strukturwandel positiv zu gestalten.

In die Zukunft zu investieren heißt auch: in Forschung und Entwicklung zu investieren. 7.300 Erfindungsmeldungen haben Siemens-Mitarbeiter im vergangenen Jahr eingereicht. Das sind jeden Arbeitstag 33 Erfindungen. Das ist eine beeindruckende Zahl! Dabei stimmt nicht nur die Quantität. Sondern auch die Qualität.

Innovationen entstehen heute in Teams. In »Ökosystemen«, also Netzwerken. Experten für Hardware und für Software. Lieferanten und Kunden. Unternehmen und Wissenschaft. Sie alle arbeiten eng zusammen. Von ersten Ideen über die Produkteinführung bis zum Service. 2018 investierten wir 5,6 Milliarden Euro in Forschung und Entwicklung. Das ist eine Steigerung von fast 40 Prozent gegenüber 2014.

Fast zwei Drittel dieser Investitionen werden übrigens hierzulande getätigt. Das zeigt: Der Standort Deutschland hat weiterhin große Bedeutung für unser Haus. Auch wenn der Umsatzanteil mit etwa 10 Prozent geringer ausfällt.

Die Schwerpunkte unserer Forschung und Entwicklung bilden 14 Zukunftsfelder. Zu den wichtigsten gehören: Künstliche Intelligenz. Cybersicherheit. Digitaler Zwilling. Dezentrale Automatisierungs- und Energiesysteme. Aber auch Infrastruktur für Elektromobilität. Ebenso wie das Additive Manufacturing, also der 3-D-Druck. Wir wollen die industrielle Zukunft gestalten. Dafür müssen wir in diesen Feldern vorne sein.

### **Wir beziehen Stellung – klar und deutlich!**

Mit unseren Innovationen legen wir den Grundstein für die Ertragskraft der Zukunft – für die Dividenden, die Arbeitsplätze und die Aktienkursentwicklung.

Aber reicht das? Ist der »Shareholder Value« alles, was zählt? Wohl eher nicht. Wir wollen auch Werte für die Gesellschaft schaffen. Deshalb müssen wir sie mitgestalten. Und uns auch dem gesellschaftlichen Diskurs stellen. Dazu verpflichtet die Marke Siemens schon immer und auch in der Zukunft. Dazu gehört für mich: sich zu wichtigen Fragen unserer Zeit zu äußern. Klar und deutlich Stellung zu beziehen. Für nachhaltige Umweltpolitik. Zu den Auswirkungen der Digitalisierung auf das Arbeitsleben. Und gegen Ausgrenzung, Rassismus und Intoleranz.

Natürlich ist das ein Balanceakt. Etwa wenn man entscheidet, in welche Länder man reist. Oder mit welchen Ländern man Geschäfte macht. Oft gibt es dazu keine klaren Antworten, und schon gar nicht ein Schwarz-Weiß-Muster. Das Einfachste wäre, einfach nichts zu tun. Nach dem Motto: »Wer nichts macht, macht auch nichts verkehrt.« Aber hier haben Bequemlichkeit und Wegducken keinen Platz. Nicht bei einem Unternehmen wie Siemens. Und bei einer Verantwortung für fast 380.000 Mitarbeiter und ihre Familien.

## Fortune-Ranking – Siemens ist Nummer 1

Das Magazin **Fortune** wählte Siemens erneut zum angesehensten Industrieunternehmen. Unser Werteverständnis hat dazu entscheidend beigetragen. Manager und Experten wurden gefragt, welches Unternehmen sie am meisten bewundern. Kriterien waren unter anderem: Innovationskraft. Soziale Verantwortung. Finanzielle Solidität. Produkt- und Servicequalität. Wir haben in allen abgefragten Kategorien Rang 1 belegt.

Siemens ist das weltweit angesehenste Industrieunternehmen. Die Welt schaut auf uns. Mehr denn je!

Unser Mantra **»Business to Society«** findet weltweit Beachtung. Mit unseren Geschäften einen Wert für die Gesellschaft schaffen: Das ist unser Anspruch.

Das haben wir beim Weltwirtschaftsforum in Davos deutlich gehört. Immer mehr globale Unternehmen erkennen: Die Integration ihrer Geschäfte in die Gesellschaft ist wichtig. Das gilt auch zunehmend für die vom Shareholder Value geprägten amerikanischen Firmen.

## Antworten auf den Klimawandel

Die große Herausforderung der Menschheit ist der Klimawandel. Die Erderwärmung schreitet voran. Darauf Antworten zu geben: Das halte ich für unsere Pflicht als globales Unternehmen!

Der Klimaforscher Ed Hawkins hat grafisch eindrucksvoll gezeigt, wie schnell die Erderwärmung voranschreitet. Farbige Streifen – Hawkins nennt sie **»warming stripes«** – stellen die jährlichen globalen Durchschnittstemperaturen dar. Von 1850 bis heute. Blau steht dabei für kältere Jahre. Rot für wärmere. Von 1850 bis 2018 – das umfasst so ziemlich die gesamte Geschichte von Siemens. Und man sieht: Warme und heiße Jahre haben zuletzt stark zugenommen.

Wir haben keinen Planeten B! Entscheidend ist, dass die Menschheit **»noch die Kurve kriegt«**. So schrieb es unser **»Astro-Alex«**, Alexander Gerst. Dafür geht Siemens mit gutem Beispiel voran.

609 Millionen Tonnen Kohlenstoffdioxid (CO<sub>2</sub>): So viel konnten unsere Kunden im vergangenen Jahr an Emissionen einsparen. Dank unserer Technologien. Damit Sie die Zahl besser einordnen können: Das entspricht 75 Prozent des jährlichen CO<sub>2</sub>-Ausstoßes Deutschlands.

Wir senken auch die CO<sub>2</sub>-Emissionen von Siemens. Gegenüber 2014 konnten wir sie um ein Drittel oder 700.000 Tonnen jährlich verringern. 700.000 Tonnen – das entspricht der Hälfte der jährlich durch den Individualverkehr verursachten Emissionen hier in München.

Wie machen wir das? Wir decken zum Beispiel 80 Prozent des Strombedarfs unserer Standorte in Deutschland mit erneuerbaren Energien. Diesen Weg gehen wir entschlossen weiter: Wir werden spätestens 2020 die Hälfte der Emissionen eingespart haben und 2030 CO<sub>2</sub>-neutral für das gesamte Unternehmen überall auf der Welt sein!



## Vision 2020 erfolgreich abgeschlossen

Wir haben 2018 unser Strategieprogramm **Vision 2020** abgeschlossen. Und zwar sehr erfolgreich. Und schneller als geplant. Das war ein hartes Stück Arbeit. Es hat sich aber gelohnt: Siemens hat seine Prognosen fünf Jahre in Folge entweder erfüllt oder sie sogar angehoben, übererfüllt. Das hat es so bei Siemens noch nie gegeben.

Siemens ist heute deutlich ertragsstärker als vor der Vision 2020. Seit 2013 konnten wir die Ergebnismarge unseres Industriellen Geschäfts um 290 Basispunkte steigern. Also um 2,9 Prozentpunkte. Beim unverwässerten **Ergebnis je Aktie** legten wir noch stärker zu: um 40 Prozent im gleichen Zeitraum.

Zuverlässigkeit ist die Basis für nachhaltigen Erfolg! Heute gilt wieder: Siemens »kann« große und komplexe Projekte. Denn wir haben Projektbelastungen nachhaltig und substanziell reduziert. Im vergangenen Jahr auf netto null. Das liegt daran, dass wir näher am Kunden sind. Und das **Projektmanagement** deutlich gestärkt haben.

Wir haben die Vision 2020 bereits 2018 umgesetzt. Das ist eine starke Leistung eines tollen Teams, das das Leitprinzip unserer Eigentümerkultur verinnerlicht hat: »Handle stets so, als wäre es dein eigenes Unternehmen.«

Diese Eigentümerkultur ist bei den Mitarbeitern verankert. Eine Tatsache zeigt dies besonders: Heute sind etwa 300.000 Siemensianer Aktionäre unseres Hauses. Eine so hohe Anzahl an Mitarbeitern, die zugleich Miteigentümer sind: Das kann kein anderes vergleichbares Unternehmen weltweit vorweisen! Eigentümer geben ihr Bestes! Sie sind stolz auf ihr Unternehmen! Sie denken langfristig und übernehmen Verantwortung! Für heutige und für nachfolgende Generationen.

Wir haben mit der Vision 2020 viel erreicht. Das sehen die allermeisten Beobachter so. Sogar unsere Wettbewerber, die uns mittlerweile oft kopieren. Wir stehen wirklich gut da!

## Strategieprogramm Vision 2020+: Fokussierung und unternehmerische Freiheit

Warum sich also dann nicht ausruhen nach den Anstrengungen? Innehalten? Schauen, was sich so tut in der Welt? Ein »Weiter so« würde vermutlich einige Jahre gut gehen.

Aber wir haben uns entschieden: Wir starten unser Strategieprogramm Vision 2020+ bereits jetzt!

Warum tun wir das?

- Weil die Welt sich zu schnell verändert.  
Und jeder, der zaudernd stehen bleibt, überholt wird.
- Weil wir das Siemens der nächsten Generation gestalten wollen.  
Für die nächste Generation. Und das ist uns ganz wichtig. Jemand hat einmal gesagt: »Der Aufbau eines Unternehmens ist wie eine Liebesbeziehung.« Das war kein Geringerer als Berthold Leibinger, einer der angesehensten Familienunternehmer in Deutschland und in Europa. Und ich glaube, man kann sagen, für die Zukunftssicherung gilt das auch. Wer sein Unternehmen liebt, der entwickelt es weiter.
- Weil wir jetzt alle Voraussetzungen dafür haben, unser Unternehmen weiterzuentwickeln. Aus einer Position der Stärke!
- Weil wir Verantwortung haben für 380.000 Kolleginnen und Kollegen.

- Und weil wir wissen: Mit rückwärts gerichteter Sozialromantik wird man der sozialen Verantwortung nicht gerecht.

Früher waren oft unsere Wettbewerber die Trendsetter. Wir haben uns an anderen orientiert. Zum Beispiel an unserem ewigen Rivalen aus Übersee. Heute schauen die Menschen auf Siemens. Wenn es um Digitalisierung geht, aber auch wenn es um Dinge geht wie Compliance und die Rechtmäßigkeit und Ordnung eines Unternehmens. Heute gehen wir voraus! Heute setzen wir die Themen und die Trends.

Mit Vision 2020+ geben wir unseren Geschäften mehr unternehmerische Freiheit unter der starken Marke Siemens. Damit schaffen wir die Voraussetzung dafür, die Messlatte für nachhaltiges Wachstum und Profitabilität anzuheben.

Dazu bedarf es neben Innovation und Produktivität auch eines fokussierten unternehmerischen Ansatzes. Deshalb ermöglichen wir jedem unserer Geschäfte, sich klar auf seine Märkte und Kunden zu fokussieren. Und sich bei Veränderungen schnell und spezifisch anzupassen. Damit wollen wir unter den Besten im Wettbewerbsumfeld sein. Vorzugsweise der Beste.

Zum 1. April wird Siemens aus drei »Operating Companies« und drei »Strategic Companies« bestehen. Die drei Operating Companies **Gas and Power**, **Smart Infrastructure** und **Digital Industries** werden unter dem Dach von Siemens geführt. An den drei Strategic Companies hält Siemens kontrollierende Mehrheiten. Beziehungsweise wird sie halten. **Siemens Healthineers** und **Siemens Gamesa** haben wir schon erfolgreich umgesetzt. Erfolgreich auch dank der klugen Regie meines Kollegen Michael Sen und seines Teams. Zusammen mit **Alstom** will Siemens einen globalen Champion schaffen: für die europäische Mobilitätsbranche. Die Argumente, die für diese Fusion sprechen, sind aus unserer Sicht stichhaltig und nachvollziehbar. Wir wollen für die Kunden eine innovationsstarke und globale Alternative zu einem dominanten globalen Wettbewerber schaffen. Aktuell warten wir auf die Entscheidung der Europäischen Wettbewerbsbehörde.

Für alle dieser sechs Unternehmen liegt der Schwerpunkt auf dauerhafter Wertschaffung.

- Für alle liegt der Schwerpunkt auf dauerhafter Wertschaffung. Das Management hat die unternehmerische Freiheit, um in den jeweiligen Märkten erfolgreich zu sein.
- Diese Freiheit schließt die Verantwortung ein, eine überzeugende und an den Gegebenheiten des Marktes gespiegelte Leistung zu liefern. Unternehmerische Freiheit und Verantwortung sind untrennbar miteinander verbunden.
- Für alle sechs Unternehmen gilt außerdem: Keine Abstriche bei Compliance, also integrem Verhalten! Nur saubere Geschäfte sind Siemens-Geschäfte!
- Alle Geschäfte profitieren von der Marke Siemens. Sie tragen zu unserem guten Ruf überall auf der Welt bei!

### **Wir verwirklichen, worauf es ankommt**

Und es gibt noch etwas, was Siemens zusammenhält. Im Englischen bezeichnet man es als »purpose«. Man kann es mit »Zweck« übersetzen. Nun, der Zweck von Siemens ist in der Unternehmenssatzung festgelegt. Den meine ich auch nicht. Die aus meiner Sicht beste Übersetzung ist »Bestimmung«. Unsere Bestimmung würde ich wie folgt beschreiben: Wir wollen der Gesellschaft dienen! Wir verwirklichen, worauf es ankommt!

Um dieser Verantwortung gerecht zu werden, müssen wir wirtschaftlich erfolgreich sein. Nur dann können wir unsere Bestimmung erfüllen.

Siemens ist keine Wohltätigkeitsveranstaltung. Sondern eine Aktiengesellschaft, die sich im globalen Wettbewerb behaupten muss. Wirtschaftliche Stärke ist Voraussetzung, nachhaltig Wert zu schaffen für die Gesellschaft. Und auch Voraussetzung für gesellschaftliches Engagement. Denn nur wer stark ist, kann Schwächeren helfen.

Es gibt einen Ort, der für die Bestimmung und Verantwortung von Siemens steht. Ich spreche von der Siemensstadt in Berlin. Dort haben unsere Vorgänger die Zukunft gedacht und vorgelebt. Vor mehr als 100 Jahren. Sie entwarfen ein Modell für modernes Leben und Arbeiten. Das ist auch heute mit Siemensstadt 2.0 unser Ziel. So nennen wir bisher dieses Projekt.

- Siemensstadt 2.0 wird vieles sein:
  - Labor und Testfeld.
  - Werkstatt und Wohnraum.
  - Fabrikhalle. Klassenzimmer und Ideenbörse. Teeküche und Turnhalle.
- Sie wird Heimat sein.
  - Für Menschen jeder Herkunft.
  - Jeder Hautfarbe.
  - Jeder Religion und sexuellen Orientierung.
- Sie wird Vorbild sein. Für eine gelungene Balance zwischen wirtschaftlichem Erfolg, sozialer Verantwortung und globaler Integration.

In einer Zeit, in der die Politik Mauern statt Brücken baut, haben Welt-Unternehmen wie Siemens eine besondere Verantwortung. Mehr als je zuvor müssen sie für Stabilität, Dialog, Sicherheit, Zusammenhalt und internationale Zusammenarbeit einstehen.

Sie sollten einen inklusiven Kapitalismus vordenken. Und diesen vorleben. Ich nenne das Soziale Marktwirtschaft 2.0. Das ist das erfolgreiche Streben nach wirtschaftlicher Stärke. Verbunden mit dem Anspruch, Mitarbeiter und Gesellschaft direkt oder indirekt am Erfolg des Unternehmens teilhaben zu lassen.

Wir bei Siemens stellen uns dieser Verantwortung. Und Sie, liebe Aktionäre, können sich darauf verlassen, dass wir auch in Zukunft dieser Verantwortung mit aller Kraft nachkommen wollen.

Vielen Dank.

