

Rede zur Hauptversammlung

Siemens AG | München, 28. Januar 2014



Joe Kaeser

Vorsitzender des Vorstands
der Siemens AG
München

SIEMENS

„Siemens ist mehr als nur eine Firma. Siemens ist eine Institution, ein Aushängeschild für Deutschland und ein Synonym für »Made in Germany« schlechthin.“

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren,

im Namen des Vorstands der Siemens AG begrüße ich Sie herzlich zu unserer ordentlichen Hauptversammlung 2014.

2013 war ein bewegtes Jahr. Für die ganze Welt, für viele von uns, aber auch ganz besonders für Siemens. Unerwartete Veränderungen, unwillkommene Geräusche, unerfüllte Erwartungen, wichtige Entscheidungen. Es war ein Jahr, in dem vieles für uns gut gelaufen ist. Aber auch ein Jahr, in dem manches hätte besser gelingen können; ja, sogar müssen.

Und wenn wir Veränderungen reflektieren, dann sehen wir, dass manchmal die Gründe und der ausschlaggebende Anlass dafür nicht gleich sind. Das gilt im Übrigen auch für Erfolg und Misserfolg. Nicht verändert haben sich erfreulicherweise Ihr Interesse an und Ihre Verbundenheit mit unserem Haus. Das zeigt auch heute wieder Ihr besonders zahlreiches Erscheinen. Willkommen bei Ihrem Unternehmen! Willkommen bei Siemens!

Ihr Vertrauen in Siemens ist für uns eine besondere Verpflichtung. Viele von Ihnen sind unserem Unternehmen seit Jahren, manche sogar seit Jahrzehnten treu verbunden – als Aktionäre, und oft auch als aktuelle oder ehemalige Mitarbeiter unseres Unternehmens. Den vielen langjährigen Siemensianern hier in der Halle gilt mein besonderer Gruß. Es ist großartig, Sie in so großer Zahl heute hier zu treffen!

Ein herzlicher Gruß gilt darüber hinaus einer Persönlichkeit, der Siemens sehr viel verdankt – auch wenn er nie Mitarbeiter unseres Hauses war: unserem ehemaligen Compliance-Monitor, dem früheren deutschen Finanzminister Dr. Theo Waigel. Ich freue mich sehr, lieber Herr Waigel, dass Sie heute hier sind. Sie haben Siemens in schwieriger Zeit umsichtig begleitet. Ihre Verdienste für unser Haus schätzen wir in besonderer Weise.

Grundlagen verantwortlichen Handelns

In den vergangenen Jahren hat es notwendige und umfassende Korrekturen sowie die Rückbesinnung auf

fundamentale Werte in unserem Unternehmen geben. Redlichkeit und Anstand sind keine Relikte aus der Vergangenheit. Sie sind weiterhin die Grundlagen verantwortlichen Handelns – auch im internationalen Umgang.

Redlichkeit und Anstand sind es, die uns den ehrlichen und offenen Umgang mit unserer jüngeren Vergangenheit gebieten. Dazu gehört es auch, Verantwortung zu adressieren, notwendige Veränderungen vorzunehmen und die Lebensleistung unserer Vorgängergenerationen zu respektieren und anzuerkennen.

Lassen Sie mich daher auch einen besonderen Willkommensgruß an die ehemaligen Mitglieder der Firmenleitung richten, die heute an unserer Hauptversammlung teilnehmen, und an deren Angehörige. Besonders erwähnen möchte ich

- ▶ die Angehörigen der Familie unseres Firmengründers,
- ▶ den ehemaligen Vorsitzenden unseres Aufsichtsrats, Herrn Dr. Hermann Franz, und
- ▶ die Witwe unseres langjährigen Vorstandsvorsitzenden, Frau Christiane Kaske.

Eine solide Basis für eine erfolgreiche Zukunft

Im vergangenen Geschäftsjahr haben wir unsere eigenen ambitionierten Ziele operativ nicht erreicht. Aber deshalb ist unser Haus noch lange kein Sanierungsfall. Unser Auftragseingang ist auf vergleichbarer Basis um 10% gestiegen. Und wir haben bei einem um 1% rückläufigen Umsatz im abgelaufenen Geschäftsjahr 4,2 Mrd. € Nettogewinn erzielt.

Für das laufende Geschäftsjahr erwarten wir bei gleichbleibenden Umsatzerlösen einen Anstieg des Gewinns nach Steuern um mindestens 15%. Sanierungsfälle sehen anders aus, aber Spitzenplätze eben auch.

Zu dieser dennoch soliden Basis haben viele beigetragen. Ein ganz besonderer Dank gilt unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihre hervorragenden Leistungen, ihre Loyalität und ihren Einsatz in schwieriger Zeit. Genauso hervorheben möchte ich unsere Kunden und ihnen für die Treue danken, mit der sie unserem Hause verbunden sind.

Ich danke auch meinem Vorgänger Peter Löscher, einem Manager von hoher Integrität. Er hat die Führung von

Siemens in einer Phase übernommen, in der wohl kein Interner in ähnlicher Weise Respekt und Anerkennung für das Unternehmen hätte zurückgewinnen können.

Mein Dank gilt zudem den drei weiteren Mitgliedern unseres Vorstands, die das Unternehmen im abgelaufenen Jahr verlassen haben:

- ▶ Brigitte Ederer, die schon als Generaldirektorin in Österreich viel für Siemens geleistet hatte und später als Europa-Vorstand und Arbeitsdirektorin besondere Verantwortung für unser Unternehmen getragen hat;
- ▶ Barbara Kux, die wesentlich zum Ansehen von Siemens als ökologisch nachhaltiges Unternehmen beigetragen hat;
- ▶ und Peter Y. Solmssen, der mit seinem Team die nunmehr weithin anerkannte Integritätskultur von Siemens wiederhergestellt hat. Wir werden dieses Vermächtnis fortführen und auch weiterhin konsequent auf saubere Geschäfte achten.

Mein weiterer Dank gilt unserem Aufsichtsrat unter dem Vorsitz von Herrn Dr. Gerhard Cromme. Nicht nur die Öffentlichkeit hatte es im vergangenen Jahr nicht immer einfach mit Siemens. Auch der Aufsichtsrat musste sich mit herausfordernden Themen befassen. Keiner hatte dabei eine leichte Aufgabe.

In diesem Jahr scheiden auf der Arbeitnehmerseite des Aufsichtsrats Lothar Adler, der Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats, und Reiner Sieg, der Vertreter der Leitenden Angestellten, aus. Beide erreichen als Mitarbeiter unseres Unternehmens die gesetzliche Altersgrenze und treten damit in den Ruhestand. Für beide von ihnen ist es heute die letzte Hauptversammlung. Ich danke beiden ausdrücklich für ihren Einsatz in ihren Ämtern. Als überzeugte Interessenwalter unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben sie über viele Jahre hinweg wichtige Beiträge im Dienste unseres Unternehmens geleistet. In meinen Dank einschließen möchte ich ebenfalls Herrn Dr. Josef Ackermann, der vergangenes Jahr auf eigenen Wunsch den Aufsichtsrat verlassen hat.

Kunden in aller Welt setzen auf Siemens

Im abgelaufenen Geschäftsjahr ist uns manches misslungen, aber auch vieles gelungen. Wo wir Erwartungen enttäuscht haben oder die Wettbewerber uns enteilt sind,

müssen wir besser werden. Aber wir freuen uns auch über die Erfolge:

- ▶ Wir haben wichtige Aufträge geholt, die für Beschäftigung sorgen und das Unternehmen weiter stärken. Ich denke da zum Beispiel an den Auftrag für Thameslink, eine der wichtigsten Zugverbindungen in London, oder auch an den Bau der Metro Riad in Saudi-Arabien. Bei uns stehen Aufträge von gut 102 Mrd. € in den Büchern. Das zeigt vor allem eines: Kunden in aller Welt setzen auf uns, vertrauen uns und sichern sich unsere Expertise und Verlässlichkeit für ihre Zukunft.
- ▶ In einigen Divisionen haben wir eine herausragende Ertragskraft: zum Beispiel bei den Kollegen der Division Imaging&Therapy Systems im Sektor Healthcare, bei den Kollegen von Industry Automation und Drive Technologies im Sektor Industry oder auch bei Fossil Power Generation im Sektor Energy. Gemeinsam erwirtschafteten diese vier Geschäfte im abgelaufenen Geschäftsjahr mehr als 80% des operativen Gewinns bei einem Umsatzanteil von gerade einmal 44%. Sie zeigen allen, wo es langgeht und wo es langgehen muss!
- ▶ Mit dem Spin-off von OSRAM haben wir nicht nur dem Lichtgeschäft eine attraktive Zukunft gegeben, sondern auch eine Lösung gefunden, von der Sie, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, profitiert haben. Die Aktien, die Sie vor einigen Monaten erhielten, haben sich seither im Wert nahezu verdoppelt. Ich hoffe, Sie haben sie alle bis heute behalten.
- ▶ Und wir haben eine Erfolg versprechende Lösung für unser Gemeinschaftsunternehmen Nokia Siemens Networks (NSN) gewählt, die auch den Standort München sichert. Sowohl bei OSRAM als auch bei NSN haben sich Besonnenheit und Geduld ausgezahlt. Es war kein Zaudern und Zögern, sondern das Entwickeln des richtigen Wegs zum richtigen Zeitpunkt.

Auch wenn wir operativ und strategisch nicht zufrieden sein können, haben wir in Summe finanziell solide gewirtschaftet. Deshalb können wir Ihnen nach Ablauf des Geschäftsjahrs wieder eine Dividende von 3 € vorschlagen und setzen damit unseren Anspruch auf Kontinuität und Stabilität bei der Dividendenpolitik fort. Mit 57% liegt unsere Ausschüttungsquote im Korridor von 40 bis 60%.

Und wenn Sie die Wirkungen aus dem 2013 umgesetzten Aktienrückkaufprogramm sowie dem OSRAM-Spin-off berücksichtigen, so war es, was die Ausschüttung angeht, gar kein so schlechtes Jahr für Siemens-Aktionäre. Wir werden auch in Zukunft auf attraktive Renditen für unsere Aktionäre achten – von denen 140.000 unsere Mitarbeiter sind –, ohne die Investitionen in das Unternehmen für die strategische und operative Weiterentwicklung zu vernachlässigen.

Aus Fehlern lernen

Aber das abgelaufene Geschäftsjahr hat auch gezeigt: Es gibt Dinge, die wir besser machen müssen: Wir haben viel von Wachstum gesprochen und große Summen und beachtliche Ressourcen dafür bereitgestellt. Allein in den Geschäftsjahren 2011 und 2012 haben wir in den fortgeführten Geschäften knapp 36.000 Mitarbeiter netto eingestellt. Trotzdem haben wir gegenüber unseren Wettbewerbern Boden verloren. Und wir waren bei der Akquisition, der Planung und der Umsetzung mancher großer und wichtiger Projekte nicht so zuverlässig, wie wir das von uns und wie es unsere Kunden von uns erwarten. Das hat nicht nur Ansehen, sondern auch viel Geld gekostet.

In den zurückliegenden sieben Jahren hatten wir im Durchschnitt 700 Mio. € an Sonderbelastungen, und zwar Jahr für Jahr; in den letzten beiden Jahren im Schnitt sogar über 1 Mrd. €. Das ist eindeutig zu viel, und das müssen wir ändern: durch Transparenz, Disziplin und Konsequenz. Dazu gehört es auch, Lehren aus Fehlern zu ziehen.

Und damit haben wir begonnen. In den vergangenen Monaten haben wir zunächst unser Augenmerk darauf gerichtet, unser technisches Risikomanagement zu verbessern. Wir werden zum Beispiel unsere Corporate Technology bei der Risikobewertung von neuartigen Großprojekten einbinden.

Bei den problematischen Projekten, von denen Sie ja auch in der Presse immer wieder haben lesen müssen, haben wir Fortschritte erzielt. Das gilt für Offshore-Plattformen in der Nordsee genauso wie für die Hochgeschwindigkeitszüge und auch beim Bau des Kraftwerks Olkiluoto in Finnland. Dennoch werden uns diese Projekte noch auf Jahre hinaus beschäftigen und stellen für diese Zeit materielle latente Risiken für die Ertragsentwicklung des Unternehmens dar. Aus diesen

Projektwidrigkeiten gibt es viele Schlussfolgerungen – eine davon ist mir besonders wichtig: Wir müssen unseren Kunden wieder besser zuhören und sie als Partner bei der Bewältigung komplexer Aufgabenstellungen wieder stärker und enger einbinden.

Deshalb gehörten der Ausbau der Kundenbetreuung, die unmittelbare Nähe der regionalen Einheiten zum Kunden und die Stärkung der Vertriebsregionen zu den ersten Prioritäten meiner bisherigen Amtszeit.

Ein Unternehmen kann nur erfolgreich sein, wenn es seine Kunden gut versteht. Dazu müssen die Wege zum Kunden kürzer und die Betreuung vor Ort direkter sein. Deshalb haben wir die Regionalorganisation neu geordnet: Wir kommen künftig mit einer kompletten Hierarchieebene weniger aus, nämlich ohne die bisherigen regionalen Cluster.

Stattdessen berichten 30 Leitländer, die für mehr als 85% des Umsatzes verantwortlich sind, direkt an den Vorstand. Diese 30 Länder führen die restlichen über 100 Vertriebsregionen direkt und entscheiden auch über deren Ressourcenallokation. Außerdem sind diese Länder für die Marktausschöpfung in der Region direkt dem Vorstand verantwortlich. Das bedeutet kürzere Wege, schnellere Entscheidungen, bessere Ausschöpfung auch kleinerer Märkte und vor allem größere Nähe zum Kunden.

Marge, Mitarbeiter, Marktanteile

Wir sind mit einem soliden Quartal in das neue Geschäftsjahr gestartet. Wie erwartet hat uns dabei das wirtschaftliche Umfeld nicht geholfen. Wir konzentrieren uns weiterhin auf unser Produktivitätsprogramm für dieses Jahr und auf die Schritte, die wir mit Blick über 2014 hinaus ergreifen werden.

Aber natürlich gibt es darüber hinaus einige Dinge, die zu verbessern sind. Wir haben zuletzt gegenüber dem Wettbewerb an Boden verloren. Das betrifft die Marge genauso wie Marktanteile. Marktanteile bedeuten Wachstum, und Wachstum ist die Grundlage für Beschäftigung. Da waren unsere Wettbewerber im Schnitt besser.

Und genauso ist es bei den Margen. Hier haben sich unsere Wettbewerber im Schnitt seit dem Jahr 2011 besser entwickelt als wir. Damit können und werden wir uns nicht zufriedengeben. Dabei geht es uns um Marge und

Mitarbeiter. Da sollte man gar keine künstlichen Gegensätze konstruieren. Branchenübliche und nachhaltige Gewinne sind für uns unabdingbar, genauso wie es die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind, die mit Fleiß und Kompetenz diese Margen mit erwirtschaften.

Margen sind keine Frage von Gier oder Geltungsdrang. Vielmehr geht es hier um die Grundvoraussetzungen zur Erhaltung und Steigerung unserer globalen Wettbewerbsfähigkeit. Gewinne finanzieren Investitionen, Innovation, Marktentwicklung und besonders auch die moderne qualifizierte Weiterbildung unserer Mitarbeiter.

Insoweit ist die Erwirtschaftung stabiler und branchenüblicher Erträge wesentliche Grundvoraussetzung für die Beschäftigungssicherung im Unternehmen. Deshalb müssen wir die Ertragslücken zum Wettbewerb zügig verkleinern und langfristig schließen. Wir haben dafür im abgelaufenen Geschäftsjahr 1,3 Mrd. € in Maßnahmen zur Ertragssteigerung investiert. Diese Investitionen müssen jetzt ihre Wirkung entfalten und die vereinbarten Pläne konsequent umgesetzt werden. Damit werden wir im laufenden Geschäftsjahr 2014 auf eine Margenverbesserung auf Sektorebene von 200 bis 300 Basispunkten gegenüber dem berichteten Stand von 2013 kommen und damit zwischen 9,5 und 10,5% Sektormarge erreichen.

Innere Ordnung und straffere Führung

Die Führung eines Unternehmens ist keine basisdemokratische Veranstaltung. Es muss eine innere Ordnung geben, eine Priorisierung der Aufgaben und eine konsequente, überlegte Ressourcenzuweisung auf die Geschäfte und deren Einordnung in ein großes Ganzes: Und das »große Ganze« ist Siemens. Siemens muss bei Siemens wieder über allem stehen. Das verlangt Disziplin und die Unterordnung von Partikularinteressen.

Wir haben die vergangenen Monate genutzt, diese innere Ordnung bei Siemens zu stärken – und wir werden das Unternehmen straffer führen:

- ▶ Der Kunde wird im Wesentlichen von leistungsfähigen Vertriebsregionen betreut. Diese sind verantwortlich für die Marktausschöpfung in ihrem Land.
- ▶ Eine starke – und stark heißt nicht groß – Konzernleitfunktion, ich nenne es das »Corporate Core«, legt in

Abstimmung mit dem Vorstand die Leitlinien für das Unternehmen fest, überwacht sie und festigt die innere Ordnung im Hause. In dieser Funktion unterstützt sie die Geschäfte und hat Weisungsrecht.

- ▶ Die Geschäftseinheiten sind für die Erarbeitung und Umsetzung der Strategie und der Entwicklung und Fertigung ihres Leistungsspektrums verantwortlich. Sie tragen die Gewinn- und Verlustrechnung und haben damit die weltweite Verantwortung für ihre Geschäfte.
- ▶ Der Vorstand vertritt das Unternehmen ganzheitlich – immer und überall. Er priorisiert und integriert alle Geschäfte, Regionen und Funktionen und optimiert damit den Erfolg von Siemens.
- ▶ Den Vorstand selbst haben wir deutlich verschlankt und die Verantwortung für die Integration von Sektoren und Regionen – also der Matrix – neu geordnet. Auch das ist ein Beitrag zur Konzentration, Effizienz und zur Beschleunigung von Entscheidungen.

Eine Maßnahme des »Corporate Core« war dabei die Überprüfung der Börsenhandelsplätze für Siemens. Im Ergebnis wird Siemens seine American Depositary Receipts (ADR) – ein Äquivalent von Aktien – von der New Yorker Börse (NYSE) delisten. Des Weiteren wird Siemens die Beendigung seiner Berichtspflichten gegenüber der amerikanischen Securities and Exchange Commission (SEC) vorbereiten (Deregistrierung).

Damit tragen wir dem Handelsverhalten der Investoren und des Kapitalmarkts Rechnung. Diese haben sich gegenüber den ursprünglichen Annahmen beim Listing deutlich verändert. Unabhängig von diesem Delisting werden höchste Transparenz in der Finanzberichterstattung und erstklassige Unternehmenskontrolle bei Siemens auch weiterhin oberste Priorität genießen.

Die Aktienmärkte unterstützen unseren Kurs. Sie haben uns in den vergangenen Monaten viel Kredit gegeben. Die Aktie ist seit Sommer 2013 deutlich gestiegen und hat den DAX hinter sich gelassen – und auch einige Wettbewerber. Das ist Verantwortung und Ansporn – dem werden wir uns stellen.

Doch was immer wir tun, es muss dauerhaft Wert schaffen und Nutzen stiften – für unsere Eigentümer, für die

Mitarbeiter, für unsere Kunden und unsere Partner in Wirtschaft und Gesellschaft. Bereits heute planen wir für die Zeit nach 2014. Denn eines steht fest: Siemens wird es auch weit nach 2014 noch geben.

Es ist unsere vornehmliche Aufgabe im Vorstand, die Zukunft zu gestalten, die Richtung zu bestimmen und die Etappen dazu festzulegen. Das machen wir selbst, und das lassen wir uns auch von keinem abnehmen. Das Ergebnis der Überlegungen werden wir anlässlich der Veröffentlichung der Geschäftszahlen des zweiten Quartals im Mai erläutern. Über die möglichen Ergebnisse und Auswirkungen ist bereits viel spekuliert worden. Gerüchte und Mutmaßungen machten die Runde und verloren sich wieder im Ernst der Realität. Und ich bin mir sicher, dass bis Mai noch viele Spekulationen kommen und gehen werden.

Lassen Sie mich dazu Folgendes bemerken. Richtig – und wichtig – ist: Unser Unternehmen ist kein Sanierungsfall. Wir sind global, kompetent und leistungsfähig und gehören technisch in vielen Bereichen zu den Weltbesten. Auch wenn wir in der Ertragskraft den Anschluss verloren haben, werden wir das nicht mit Hektik und Schminke lösen, sondern überlegt, auf Wertschaffung ausgerichtet, konsequent und verantwortlich.

Die strategische, inhaltliche und damit auch strukturelle Weiterentwicklung eines Unternehmens ist ein kontinuierlicher Prozess, in gut geführten Unternehmen ist das sogar Normalität. Wir ändern nicht um der Änderung willen, sondern um die Wettbewerbsfähigkeit dieses tollen Unternehmens auch in Zukunft langfristig zu sichern. Und dabei werden wir unseren Führungsanspruch entlang der Wertschöpfungskette der Elektrifizierung zur Grundlage der strukturellen Überlegung machen.

Wandel antizipieren und Chancen suchen

Wer die Richtung bestimmen will, kann sich nicht darauf ausrichten, was die anderen schon gemacht haben, sondern muss den Wandel antizipieren und seine Chancen suchen. Das ist unser Anspruch, und daran werden wir hart und unablässig arbeiten. Wir werden es dabei auch nicht allen recht machen können. Dazu ist die Geschwindigkeit im internationalen Wettbewerb viel zu hoch. Deshalb werden wir Prioritäten setzen müssen. Aber wir werden anständig, verantwortungsbewusst und besonnen mit den Veränderungen

umgehen – so wie man es von Siemens und von uns erwarten kann.

Bei der strategischen und operativen Bewertung unseres Leistungsspektrums gehen wir wie folgt vor:

- ▶ Erstens: Was sind die Wachstumsgebiete der Zukunft – welche Märkte, Regionen und Technologien gehören zu ihnen?
- ▶ Zweitens: Wo winken die größten Ertragschancen für unser Unternehmen? Wo können wir nachhaltig Geld verdienen und damit anhaltende Perspektiven für unsere Eigentümer und auch für unsere Mitarbeiter schaffen?
- ▶ Drittens: Warum sollen sich die Kunden dabei für Siemens entscheiden und nicht für einen unserer Wettbewerber? Was sind unsere Erfolgsfaktoren, unsere Kompetenzen? Und wo müssen wir sie zügig schaffen?
- ▶ Viertens: Was ist der synergetische Wert der heutigen und künftigen Geschäfte für Siemens? Warum sind wir vereint besser? Haben unsere einzelnen Geschäfte die optimale Aufstellung?
- ▶ Fünftens: Wo gibt es gravierende strukturelle Veränderungen – in den Geschäften sogenannte Paradigmenwechsel –, und was bedeuten sie für uns und unsere Strategie sowie für den Fortbestand oder die Weiterentwicklung des Unternehmens?

Elektrifizierung, Automatisierung, Digitalisierung

Das Hervorragende dabei ist, dass wir mit unserem Spektrum zum guten Teil schon im Zentrum der großen, globalen Trends liegen, so zum Beispiel die Urbanisierung, der demografische Wandel, die Ressourceneffizienz und die Globalisierung.

Diese Trends bieten attraktive Chancen, aber eben auch für unsere Wettbewerber und für viele, die versuchen, mit neuen Technologien den Eintritt zu schaffen. Die Digitalisierung hat die Welt bereits gravierend verändert – und das ist dennoch erst der Anfang. Viele Unternehmen aus der digitalen Welt – vor allem Softwarefirmen aus der alten und der neuen Welt – versuchen, in unsere Domänen und unsere Märkte einzudringen. Wir nehmen das sehr ernst und zollen dem

Respekt. Aber diejenigen, die es versuchen, sollten wissen: Wir sind schon da, und wir kennen unsere Kunden und deren Prozesse!

Deshalb werden wir uns noch stärker auf das konzentrieren, was wir gut können: Siemens ist die Elektrifizierungsfirma! Wir sind ein leistungsfähiges Unternehmen, das entlang der Wertschöpfungskette der Elektrifizierung aufgestellt ist wie kein anderes – von der Stromerzeugung bis zur effizienten Nutzung. In der Automatisierung sind wir führend und wollen das auch bleiben. Doch nahezu überall wird die zunehmende Digitalisierung als zukunftsbestimmender Faktor relevant. Darauf werden wir unsere Strategie konzentrieren und das Unternehmen in seiner Struktur ausrichten.

Siemens ist mehr als nur eine Firma. Siemens ist eine Institution, ein Aushängeschild für Deutschland und ein Synonym für »Made in Germany« schlechthin.

Siemens steht für Werte, die die ganze Welt mit Deutschland verbindet:

- ▶ für überragende Ingenieurskunst und Relevanz, wenn es um Technik und Innovation geht,
- ▶ für Qualität und Zuverlässigkeit,
- ▶ für Ideenreichtum und Tatkraft der Menschen,
- ▶ für Stabilität und solide Finanzen und auch
- ▶ für gesellschaftliche Verantwortung – zum Beispiel durch die exzellente Ausbildung junger Menschen überall im Unternehmen.

Wir zeichnen uns aus durch unsere weltweite Präsenz. Und wir sind stolz auf lang gewachsene Beziehungen zu Kunden und Partnern in aller Welt. Das sind Werte und Grundlagen, auf die wir eine erfolgreiche Zukunft bauen können. Diese Werte gilt es immer wieder aufs Neue zu demonstrieren. Entsprechend werden wir handeln, und entsprechend hart werden wir arbeiten.

Meine Kollegen und ich stehen in der Verantwortung für die Zukunft des Unternehmens. Ich empfinde das als Verpflichtung und Berufung. Dabei wird es für Bequemlichkeit und Zögerlichkeit keine Entschuldigung geben. Nicht vor dem Aufsichtsrat und Mitarbeitern, nicht vor

Kunden und Öffentlichkeit und vor allem nicht vor Ihnen, unseren Aktionären.

Kultur des verpflichtenden Eigentums

Siemens war viele Jahrzehnte lang ein Familienunternehmen, geführt von Eigentümern mit einem natürlichen Interesse an der erfolgreichen und langfristig ausgelegten Fortentwicklung des Unternehmens. Die Eigentümer wussten aber auch, dass langfristiger Erfolg jeden Tag aufs Neue angelegt und entwickelt werden muss – jeden Tag, jedes Quartal und jedes Jahr. Nicht überhastet, aber konsequent und verantwortungsvoll!

Viele unserer Mitarbeiter sind auch Eigentümer unseres Unternehmens. Ich möchte, dass es noch mehr werden und dass sich eine Kultur des verpflichtenden Eigentums im Unternehmen entwickelt. Ich verstehe darunter, dass

jeder Mitarbeiter, vom Vorstand bis zum Auszubildenden, im Unternehmen Verantwortung für eine nachhaltige und dauerhafte Wertschaffung trägt. Meine Botschaft an jeden lautet: Handle stets so, als wäre es deine eigene Firma!

Eigentum verpflichtet. Mit Eigentum geht man sorgsam um. Eigentum will man behüten, wahren und mehren. Man verschwendet es nicht, man vernachlässigt es nicht. Eine Kultur des verpflichtenden Eigentums appelliert an den Verantwortungssinn jedes Einzelnen. Eine solche Kultur will ich bei Siemens schaffen, stärken und auch vorleben.

Siemens steht für Verantwortung – dafür, dass die Generation unserer Kinder durch unsere Arbeit besser dasteht. Das ist unsere Verpflichtung. Das ist unser Versprechen. Das ist die Fortschreibung der Siemens-Geschichte.