

Brief an die Aktionäre



Martina Merz

Vorsitzende des Vorstands

Sehr geehrte Aktionäre, meine Damen und Herren,

das abgelaufene Geschäftsjahr war in vielerlei Hinsicht ein besonderes Jahr für thyssenkrupp: Nicht nur Corona hat uns vor große Herausforderungen gestellt, sondern auch die umfassende Transformation unserer Gruppe, die wir trotz der widrigen Umstände engagiert weiter vorangetrieben haben.

Als im Frühjahr 2020 die ersten Auswirkungen der Corona-Pandemie erkennbar wurden, haben wir schnell und entschlossen gehandelt. Oberste Priorität hatte die Gesundheit unserer Mitarbeiter. Wir haben die Hygienemaßnahmen und -konzepte an unseren Standorten angepasst. Zudem wurden die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass zwischenzeitlich über 30.000 Kollegen von zuhause aus arbeiten konnten.

Gleichzeitig haben wir mit einer Reihe von Gegenmaßnahmen reagiert, um Liquidität zu sichern. Im Mai haben wir uns eine Kreditlinie aus dem KfW-Sonderprogramm gesichert. Auch wenn wir diesen Kredit nicht in Anspruch nehmen mussten, wird uns die Pandemie aber mittelfristig belasten. Wie viele andere Unternehmen mussten wir entsprechend der wirtschaftlichen Entwicklung unsere Prognose für das Geschäftsjahr 2019/2020 anpassen. Aber: Durch Kostendisziplin und die erheblichen Anstrengungen zur Liquiditätssicherung haben wir im Gesamtjahr letztlich etwas besser abgeschnitten als zwischenzeitlich befürchtet.

Wir haben den eingeleiteten Umbau hin zu einer leistungsstarken „Group of Companies“ mit Nachdruck vorangetrieben und uns dabei konsequent auf die Eckpfeiler Performance, Portfolio und Organisation konzentriert.

Die Steigerung der Leistungsfähigkeit der einzelnen Geschäfte ist dabei die Voraussetzung für eine erfolgreiche Transformation der gesamten Unternehmensgruppe. Unser vorrangiger Anspruch lautet daher: Alle Geschäftsbereiche müssen mindestens ihre Kapitalkosten verdienen und wettbewerbsfähige Margen erwirtschaften. Dafür haben wir im vergangenen Geschäftsjahr in allen Segmenten Werthebel identifiziert und diese mit konkreten Maßnahmen hinterlegt, die wir jetzt konsequent umsetzen. Bereits im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir zudem eine ganze Reihe von Restrukturierungen angestoßen. Es gilt unvermindert **„Performance First“**.

Für unser **Portfolio** haben wir im zurückliegenden Geschäftsjahr wichtige Weichen gestellt: Wir haben beim Verkauf der Aufzugsparte einen guten Erlös erzielt. Damit haben wir unsere Bilanzkennzahlen erheblich verbessert und die beschleunigte Transformation des Unternehmens möglich gemacht. Damit dieser Umbau gelingt, haben wir unser Portfolio klar strukturiert: zum einen in Unternehmensbereiche, deren Potenzial thyssenkrupp allein oder gemeinsam mit Partnern entwickeln wird, und zum anderen in Geschäfte, für die wir vorrangig Entwicklungspfade außerhalb der Gruppe verfolgen.

- Bei Materials Services sehen wir aufgrund unserer führenden Marktposition und Wettbewerbsstärke gutes Entwicklungspotenzial innerhalb der Gruppe.
- Das gilt ebenfalls für die Industriekomponenten, bestehend aus dem Schmiedegeschäft und den Großwälzlagern, die mit ihrer starken Positionierung bei Windkraftträdern gut aufgestellt sind für den anhaltenden Trend zu größeren Anlagen.
- Auch für das Automobilzuliefergeschäft sehen wir gutes Potenzial innerhalb von thyssenkrupp. Dem Branchentrend zu übergreifender Zusammenarbeit folgend, sind sehr selektiv auch Allianzen vorstellbar.
- Für unser Stahlgeschäft haben wir im März 2020 die „Stahl-Strategie 20-30“ beschlossen und anschließend mit der Umsetzung begonnen. Parallel dazu prüfen wir aktuell mögliche Partnerschaften und Konsolidierungsoptionen. Darüber hinaus sind wir in Gesprächen zu einer staatlichen Unterstützung.
- Beim Marineschiffbau sind wir bei konventionellen U-Booten weiterhin Weltmarktführer und haben unsere Wettbewerbsposition im Überwasserbereich durch signifikante Auftragseingänge gestärkt. Strategisch sehen wir Vorteile in einer Konsolidierung – wenn sie politisch gewollt und unterstützt wird –, um die Wettbewerbsposition des deutschen Marineschiffbaus zu stärken.
- Darüber hinaus haben wir Unternehmenseinheiten, für die thyssenkrupp aus unterschiedlichen Gründen künftig allein nicht der beste Eigentümer ist, in dem eigenständigen Segment Multi Tracks zusammengefasst. In einem ersten Schritt werden insbesondere Transaktionsprozesse im Vordergrund stehen. Für einige Einheiten liegen bereits indikative Angebote vor, bei anderen hat die Due Diligence bereits begonnen. Mittelfristig wird dieser Bereich für das Beteiligungsmanagement der Gruppe zuständig sein. Bereits heute werden dort die Elevator-Anteile von thyssenkrupp gehalten.

Künftig wird Multi Tracks für seine Einheiten verstärkt solche Geschäfts-, Finanzierungs- und Zusammenarbeitsmodelle anstreben, die auf Partnerschaften, Allianzen oder Co-Investoren ausgerichtet sind. Vor diesem Hintergrund wird beispielsweise geprüft, wie das Geschäft mit hocheffizienten Elektrolyseanlagen für die Wasserstoffherstellung weiterentwickelt werden kann.

Auch beim Ziel, unsere **Organisation** schlanker, flexibler und eigenverantwortlicher aufzustellen, sind wir im vergangenen Geschäftsjahr gut vorangekommen. Die Unternehmenszentrale konzentriert sich künftig im Wesentlichen auf die Steuerung der Performance, auf relevante Governance-Themen, Portfolioentscheidungen und die Allokation von Investitionsmitteln. Die Geschäftsführungen der Unternehmenseinheiten erhalten mehr unternehmerische Freiheiten und tragen die volle Ergebnisverantwortung. Auf Gruppenebene arbeiten wir als Vorstand eng mit den Management-Teams der Geschäfte und den Leitern einiger Zentralfunktionen im Executive Committee zusammen. Denn die „Group of Companies“ ist eine Teamleistung.

Auf unserem herausfordernden Weg ist allen Verantwortlichen bei thyssenkrupp klar: Die Transformation wird einige Zeit in Anspruch nehmen. Erste Meilensteine haben wir bereits erreicht, andere liegen noch vor uns. Mit Blick nach vorne wollen wir unsere Geschäfte in vier Schritten nachhaltig wettbewerbsfähig machen: Höchste Priorität hat dabei ein aktives Cash-Management („Fight“). Danach werden wir sukzessive unser Portfolio anpassen („Focus“), die Profitabilität der Geschäfte steigern („Improve“) und auf der Basis wieder profitabel wachsen („Scale“).

In der neuen Aufstellung werden wir aus thyssenkrupp eine international aufgestellte Gruppe weitgehend selbstständiger und leistungsfähiger Industrie- und Technologiegeschäfte machen. Ich wiederhole gern: Das ist kein einfacher Pfad, es bleibt ein Weg der vielen kleinen Schritte. Ich persönlich blicke weiter mit Zuversicht auf die vor uns liegenden Aufgaben.

Sehr geehrte Aktionäre, meine Damen und Herren, ich möchte Ihnen dafür danken, dass Sie unseren Veränderungsprozess in dieser schwierigen Zeit mittragen. Mein Dank gebührt an dieser Stelle auch dem Aufsichtsrat, der großes Vertrauen in unsere Vorstandsarbeit bewiesen hat. Für mich persönlich ist das auch mit der Verlängerung meines CEO-Mandats bis 2023 zum Ausdruck gekommen. Darüber freue ich mich. Der Dank gilt aber besonders unseren Mitarbeitern auf der ganzen Welt. Ohne ihren fortwährenden Einsatz und ihr Engagement hätten wir die Herausforderungen der vergangenen Monate nicht angehen können. Die starke Verbindung zwischen dem Unternehmen und den Mitarbeitern ist für uns als Vorstand täglich zu spüren. Auch wenn sich in unseren Geschäften durch die Corona-Pandemie viel verändert hat: unsere Werte wie Respekt, Ehrlichkeit und Fairness im Umgang miteinander bleiben bestehen – das erfüllt mich mit Stolz und ist eine wichtige Grundlage für eine positive Zukunftsperspektive für unser Unternehmen.

Ihre

Martina Merz
Vorsitzende des Vorstands

Essen, November 2020