

Ausführungen

von

**Dr.-Ing. Ekkehard D. Schulz**

Vorsitzender des Vorstands  
der ThyssenKrupp AG

anlässlich der

**12. ordentlichen Hauptversammlung**

am

21. Januar 2011

im RuhrCongress Bochum

Es gilt das gesprochene Wort

Sehr geehrte Aktionärinnen, sehr geehrte Aktionäre,  
meine Damen und Herren,

ich heiÙe Sie auch im Namen meiner Kollegen zur 12. ordentlichen Hauptversammlung der ThyssenKrupp AG herzlich willkommen. Ich bin mir sicher: Sie erwarten gute Zahlen und einen positiven Ausblick. Das ist Ihr gutes Recht. So viel vorab: Ich werde Sie nicht enttäuschen.

Erlauben Sie mir zuvor jedoch einige persönliche Sätze. Versammlungen wie diese sind nicht die richtige Bühne für groÙe Gefühle. Stahl-Manager, Ingenieure zumal, sind auch nicht gerade bekannt für ausgeprägte Emotionen.

Ich möchte Ihnen dennoch kurz einen Blick in meine Gefühlswelt geben. Diese Hauptversammlung ist die zwölfte, in der ich Ihnen Rechenschaft ablege. Es ist zugleich meine letzte als Vorstandsvorsitzender der ThyssenKrupp AG.

Sie erleben heute einen Vorstandsvorsitzenden,

- der stolz ist auf die Leistungen Ihres Unternehmens, denn die Fusion von Thyssen und Krupp ist eine Erfolgsstory
- der besonders stolz ist auf seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die dies geleistet haben
- der ein wenig sentimental ist, weil ein groÙartiger Lebensabschnitt zu Ende geht
- der optimistisch in die Zukunft blickt, weil ThyssenKrupp gut aufgestellt und weit mehr als nur ein global agierender Technologiekonzern ist.

ThyssenKrupp, das ist ein Unternehmen, das wie kaum ein anderes Geschichte und Zukunft miteinander vereint. Fortschritt aus Tradition – das ist unsere gelebte Unternehmenskultur. Wir alle prägen und pflegen und verfeinern diese Kultur Tag für Tag gemeinsam. Dafür meinen herzlichen Dank an jeden der fast 180.000 ThyssenKruppianer in der ganzen Welt.

Meine Damen und Herren,

man kann immer einiges kritisieren, aber eines bestimmt nicht: Dass es zu ruhig zugegangen wäre in den vergangenen zwölf Jahren. Wir haben unser Unternehmen auch in rauen Zeiten kontinuierlich weiterentwickelt und für die Zukunft fit gemacht.

Heute stehen wir wirtschaftlich gut da. Aber noch vor ein, zwei Jahren – seien wir ehrlich – waren wir nicht so ganz sicher, was die nächste Zeit wohl bringen würde.

Wer wie ich die Stahlkrise der achtziger und neunziger Jahre miterlebt und an deren Lösung mitgearbeitet hat, der wusste allerdings auch: Natürlich geht es weiter, wenn wir uns auf unsere Werte besinnen.

Was sind unsere Werte?

ThyssenKrupp steht für Unternehmertum. Für Verlässlichkeit und Ehrlichkeit gegenüber Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten und Aktionären. Für Verantwortung gegenüber unserer Gesellschaft und unserer Umwelt. Und für die Nachhaltigkeit aller strategischen und unternehmerischen Entscheidungen.

Nur auf diesem ethischen Fundament bekommt das Wirtschaften erstens einen Sinn und zweitens dauerhaften Erfolg. Mir war es stets wichtig, dieses Fundament zu erhalten, zu stabilisieren und zu verbreitern, aber auch vorzuleben.

Ich bin mehr denn je davon überzeugt: Wir haben es auch diesen Werten zu verdanken, dass wir heute sagen können: Wir haben den Turnaround geschafft.

Vor einem Jahr musste ich Ihnen über das bis dahin schwierigste Geschäftsjahr in der Geschichte von ThyssenKrupp berichten. Die Auswirkungen der weltweiten Wirtschafts- und Finanzkrise hatten unser Unternehmen stark getroffen.

ThyssenKrupp hat die Krise aus eigener Kraft bewältigt.

Und: wir haben trotz der Krise an der weiteren Internationalisierung des Konzerns mit unseren Großprojekten in Brasilien und den USA festgehalten. Denn wir halten die neuen Werke für strategisch absolut richtig.

Die Maßnahmen zur Effizienzsteigerung, zur Portfolio- und Strukturoptimierung waren erfolgreich. Bereits im Geschäftsjahr 2008/2009 hatten wir nachhaltige Einsparungen in Höhe von rund 0,8 Mrd. € erzielt. Im abgelaufenen Geschäftsjahr konnten wir diesen Wert auf rund 1,5 Mrd. € steigern.

ThyssenKrupp ist gestärkt aus der Krise hervorgegangen und wieder auf Erfolgskurs. Das zeigen im Geschäftsjahr 2009/2010 unsere Finanzkennzahlen ganz eindeutig. Auftragseingang, Umsatz und insbesondere das Ergebnis legten deutlich zu.

Die Eckdaten des Geschäftsjahres 2009/2010 lesen sich wie folgt:

- Der **Auftragseingang** stieg im Vergleich zum Vorjahr um 15 Prozent auf 41,3 Mrd. €. Alle Business Areas haben zu diesem Wachstum beigetragen – mit Ausnahme von Marine Systems. Besonders stark war die Nachfrage nach Qualitätsflachstahl und Edelstahl sowie nach Komponenten für die Automobil- und Maschinenbauindustrie.
- Der **Konzernumsatz** verbesserte sich um 5 Prozent auf 42,6 Mrd. €. Zum Teil kräftige Zuwächse verzeichnete auch hier unser Geschäft mit Qualitätsflachstahl, Edelstahl und mit Komponenten für die Automobil- und Maschinenbauindustrie. Bei den Werften und – abrechnungsbedingt – im Anlagenbau war der Umsatz rückläufig; bei Werkstoffdienstleistungen sowie Aufzügen und Fahrtreppen entwickelten sich die Geschäfte sehr stabil.
- ThyssenKrupp erzielte 2009/2010 ein **Ergebnis vor Steuern** von gut 1,1 Mrd. €. Gegenüber dem Vorjahr hat sich das EBT damit um 3,5 Mrd. € verbessert. Darin sind positive Sondereffekte in Höhe von 105 Mio. € enthalten: Erträge ergaben sich aus der Veräußerung unserer Industrial-Services-Bereiche sowie aus der Dekonsolidierung von Hellenic Shipyards; dem standen Restrukturierungsaufwendungen in der Business Area Components Technology gegenüber.
- Das **Bereinigte Ergebnis** des Konzerns vor Steuern betrug rund 1 Mrd. € und verbesserte sich damit um 2,1 Mrd. € gegenüber dem Vorjahreswert von –1,1 Mrd. €. Es lag damit noch über der von uns erst im August 2010 erhöhten Prognose.
- Der **Jahresüberschuss** erreichte 927 Mio. € nach einem Jahresfehlbetrag von 1,9 Mrd. € im Vorjahr. Das ist eine Verbesserung um 2,8 Mrd. €. Je Aktie verdienen wir damit 1,77 €.

- Die **Netto-Finanzschulden** beliefen sich am 30. September 2010 auf rund 3,8 Mrd. €. Die Gründe für den Anstieg um 1,7 Mrd. € gegenüber dem 30. September 2009 sind ganz wesentlich die Investitionen in die Großprojekte in Brasilien und den USA.
- An der positiven Ergebnisentwicklung wollen wir auch Sie – unsere Aktionäre – angemessen beteiligen. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen Ihnen deshalb vor, für das Geschäftsjahr 2009/2010 eine **Dividende** in Höhe von 0,45 € je Stückaktie auszuschütten. Das ist eine Steigerung gegenüber dem Vorjahreswert von 0,15 €. Damit schütten wir aus dem Bilanzgewinn der ThyssenKrupp AG rund 209 Mio. € aus. Daneben wird Ihnen vorgeschlagen, aus dem Bilanzgewinn rund 184 Mio. € in die Gewinnrücklage einzustellen. Zusammen mit der vom Vorstand bereits beschlossenen Rücklagenbildung schaffen wir 584 Mio. € zusätzliche Rücklagen, mit denen wir die Bilanzkennzahlen weiter verbessern.
- ThyssenKrupp beschäftigte am 30. September 177.346 **Mitarbeiter** in aller Welt – 10.149 oder 5 Prozent weniger als zum Ende des Geschäftsjahres 2008/2009. Dies ist im Wesentlichen auf Unternehmensverkäufe zurückzuführen. Im Jahresverlauf konnte die Kurzarbeit nahezu vollständig zurückgefahren werden.

Meine Damen und Herren,

die Zahlen zeigen: ThyssenKrupp hat im abgelaufenen Geschäftsjahr seinen Aufwärtstrend wieder aufgenommen. Im neuen Geschäftsjahr erwarten wir, dass wir beim Umsatz und Ergebnis weiter wachsen und das Ergebnis erneut deutlich verbessern. Dazu später mehr in meinem Ausblick. Ich freue mich, Ihnen mitteilen zu können, dass wir gut in das neue Geschäftsjahr gestartet sind: Nach den vorläufigen Zahlen gehen wir davon aus, dass Auftragseingang und Umsatz im ersten Quartal des laufenden Geschäftsjahres über 11 Mrd. € liegen. Das bereinigte Ergebnis vor Zinsen und Steuern erwarten wir trotz der höheren Anlaufverluste für unsere neuen Stahlwerke auf Vorjahresniveau (Q1 2009/2010: 277 Mio. €). Zu diesem Ergebnis haben bis auf Steel Americas alle Business Areas einen positiven Beitrag geleistet. Der negative Ergebnisbeitrag der Business Area Steel Americas wird im ersten Quartal des laufenden Geschäftsjahres durch Anlaufkosten und Abschreibungen voraussichtlich um rund 300 Mio. € höher sein als im Vergleichsquartal des Vorjahres (Q1 2009/2010: -71 Mio. €). Das Konzernergebnis verdeutlicht, dass sich die strukturelle Ertragskraft erheblich verbessert hat. Das zeigt, wir befinden uns auf gutem Weg, unsere

durchaus anspruchsvollen Ziele für das Gesamtjahr zu erreichen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Anlaufverluste für die neuen Stahlwerke nennenswert zu Buche schlagen werden. Darüber hinaus wollen wir das laufende Geschäftsjahr – und das hatte ich bereits auf der vergangenen Hauptversammlung angesprochen – mit einem ausgeglichenen Free Cash Flow abschließen. Zur Umsetzung unserer Ziele werden aber auch künftig erhebliche weitere Anstrengungen erforderlich sein. Der erste Eindruck des laufenden Geschäftsjahres unterstreicht aber, dass wir wieder auf unseren langfristigen Wachstumspfad zurückkehren.

Heute berichte ich Ihnen zum ersten Mal in der neuen Konzernstruktur, die wir am 1. Oktober 2009 eingeführt haben. In dieser neuen Struktur ist unser Konzern in acht Business Areas organisiert; im Vordergrund steht die Leitlinie: „strategisch zentraler und operativ dezentraler“.

Die direkte Anbindung unserer Business Areas an die Konzernholding schafft kürzere Entscheidungswege. Auch der Kapitalmarkt hat die neue Organisation positiv aufgenommen und schätzt die nun noch höhere Transparenz unserer Berichterstattung.

### **Positive Entwicklung des Aktienkurses**

Liebe Aktionärinnen, liebe Aktionäre,

Ihre Aktie hat von den strategischen und operativen Maßnahmen zur Verbesserung unserer Ertragssituation profitiert. Außerdem wurde der Kurs im Geschäftsjahr 2009/2010 durch die Aufwärtsentwicklung des Gesamtmarktes positiv beeinflusst. Zum Ende des Geschäftsjahres am 30. September 2010 lag der Aktienkurs bei 23,92 €. Anschließend ist er bis zum Jahresende gestiegen und lag am 30.12.2010 bei 30,99 €. Im Kalenderjahresvergleich zeigt sich ebenfalls ein erfreuliches Bild: Ihre Aktie hat mit einer Steigerung des Kurses um 17 Prozent die Entwicklung des DAX, der im Kalenderjahr um 16 Prozent gestiegen ist, leicht übertroffen.

Und nicht ausschließlich der Aktienkurs, sondern auch das allgemeine Interesse an der ThyssenKrupp Aktie ist weiter gestiegen. In den letzten beiden Jahren ist die Anzahl der Analysten deutlich gewachsen, die ThyssenKrupp beobachten und Anlageempfehlungen aussprechen. Das gilt auch für die Anzahl der professionellen Investoren, die sich bei uns engagieren. Zum Ende des Geschäftsjahres haben gut 80 Prozent dieser Analysten unsere

Aktie zum Kauf empfohlen. Erhebliches Wertpotenzial wird in den eingeleiteten strukturellen Verbesserungen sowie den neuen Stahlwerken in Brasilien und den USA gesehen.

Gestatten Sie mir zunächst einen Blick auf unsere drei Großprojekte des vergangenen Geschäftsjahres: Brasilien, Alabama sowie unsere neue Konzernzentrale in Essen.

## **Großprojekte in Brasilien und den USA**

Meine Damen und Herren,

die beiden Großinvestitionen in Brasilien und den USA sind die Eckpfeiler unserer transatlantischen Wachstumsstrategie bei Steel und Stainless: Wir setzen auf profitables Wachstum in internationalen Zukunftsmärkten. Die Rohstahlproduktion wird in diesem Jahr weltweit mit rund 1,4 Milliarden Tonnen wieder auf Rekordniveau liegen. Etwa 200 bis 250 Millionen Tonnen davon sind hochwertiger Qualitätsflachstahl. Auf dieses Segment hat sich ThyssenKrupp fokussiert, hier liegt unsere Stärke. Diese Stärke beruht auf drei Faktoren: Qualitäts-, Innovations- und Kosten-Führerschaft.

Der Flachstahlmarkt im NAFTA-Raum bietet ein großes, langfristig wachsendes Hochwertsegment. ThyssenKrupp war hier bisher kaum vertreten. Unser Ziel ist es, diesen Markt stärker zu erschließen und mittelfristig einen Marktanteil von mehr als 5 Prozent zu erreichen. Auch bei Edelstahl-Flachprodukten bestehen im NAFTA-Raum gute Chancen, unseren Marktanteil von derzeit rund 16 Prozent weiter zu steigern.

Wir sind überzeugt, dass uns dies gelingt: ThyssenKrupp verfügt überall auf der Welt über eine hohe Reputation. Kunden, die wir aus Europa kennen und bereits mit Stahl versorgen, produzieren zum Teil schon in den USA, speziell im Südosten. Dazu gehören deutsche Autohersteller wie BMW, Mercedes und VW. In allen Modellen dieser Premium-Hersteller – überall auf der Welt – steckt ein gutes Stück ThyssenKrupp.

ThyssenKrupp steht für Qualität, aber zugleich auch für Innovationskraft. Wir entwickeln neue Werkstoffe und gemeinsam mit unseren Kunden Lösungen, die ihnen Technologiesprünge in ihren Produkten und Verfahren und damit Kostenvorteile ermöglichen. Wir leisten mit unseren

innovativen Produkten einen wesentlichen Beitrag, um durch den effizienten Einsatz von Ressourcen der wachsenden Rohstoffknappheit zu begegnen.

Meine Damen und Herren,

im Dezember habe ich unser Werk im US-Bundesstaat Alabama eröffnet. „Big wheels keep on turning“ heißt es in der ersten Strophe von „Sweet Home Alabama“, der Hymne dieses Bundesstaates. Das gilt auch für unseren Konzern: ThyssenKrupp stößt mit der Inbetriebnahme der Anlagen in Alabama sowie dem im Sommer eingeweihten Stahlwerk in Brasilien in eine neue Dimension der Konzerngeschichte vor.

In der Bucht von Sepetiba im brasilianischen Bundesstaat Rio de Janeiro produziert der erste Hochofen seit Ende Juli täglich rund 6.000 Tonnen Roheisen. Mitte Dezember vergangenen Jahres haben wir den zweiten Hochofen mit gleicher Kapazität angeblasen.

Ich habe zu Beginn über die Verantwortung gegenüber Gesellschaft und Umwelt gesprochen. ThyssenKrupp legt grundsätzlich und auch bei seinen Werksneubauten die Maßstäbe für den Umweltschutz sehr hoch. Das gilt weltweit - ob in China, Amerika oder Europa. Qualität und die technische Ausstattung unserer Anlagen gelten als Benchmark. So hat ThyssenKrupp seinen guten Ruf in aller Welt erworben.

Beim Betrieb und insbesondere beim Anfahren eines Stahlwerks lassen sich Emissionen nicht vermeiden. So auch in Brasilien. Gefahren für die Gesundheit gehen von den Emissionen eines Stahlwerks nicht aus. Graphitstaub, wie in Brasilien entstanden, ist lästig aber nicht gesundheitsgefährdend. Wir investieren viel Geld, um Staubbelastungen in ganz engen Grenzen zu halten. Beim Hochofen 8 in Duisburg entfiel beispielsweise ein Drittel der Investitionssumme von 250 Mio. € auf Umweltschutzmaßnahmen. Die Bezirksregierung Düsseldorf hat uns bestätigt, dass wir fast 100 Prozent der Stäube absaugen. Das tun wir auch in Brasilien. ThyssenKrupp CSA hält dort alle Grenzwerte ein.

Was wir uns vorwerfen müssen, ist, dass wir es versäumt haben, unsere Nachbarn auf diese Belästigung in der Anfahrphase von Hochofen und Stahlwerk hinzuweisen. Dafür entschuldige ich mich ausdrücklich. Denn wir wollen ein dauerhaft gutes Verhältnis zu unseren Nachbarn pflegen – wie zu unseren Nachbarn an allen unseren anderen Standorten auch. Das ist uns

sehr wichtig. Deshalb haben wir uns auch verpflichtet, weitere finanzielle Mittel in die Förderung von Infrastrukturmaßnahmen in der Region zu investieren.

Unser neues integriertes Hüttenwerk nahe Rio de Janeiro ist die größte industrielle Investition der letzten Jahre in Brasilien und zugleich das bisher größte Projekt für ThyssenKrupp. Für die Umsetzung unserer Wachstumsstrategie bei hochwertigem Qualitätsflachstahl ist das Werk, das wir im Juni gemeinsam mit Präsident Lula eingeweiht haben, von zentraler Bedeutung:

Nach Abschluss der Hochlauf- und Optimierungsphase werden dort künftig rund fünf Millionen Tonnen Brammen jährlich für unsere Weiterverarbeitungswerke in Alabama und in Deutschland produziert – und zwar mit exzellenter Qualität und zu günstigen Kosten. Die Gründe dafür sind offensichtlich: unsere direkte Versorgung mit Eisenerz, die eigene Stromversorgung, optimierte Logistik und hochmoderne Aggregate.

Die erste brasilianische Bramme wurde Anfang September produziert, Ende Oktober wurden 10.000 Tonnen in Duisburg entladen. Auch in Alabama sind mittlerweile die ersten Brammen aus Brasilien eingetroffen. Ihre Qualität ist bereits so gut, dass wir die Versorgung von Alabama schon heute direkt sicherstellen. Dennoch bleibt es unser Ziel, den integrierten Produktionsverbund so schnell wie möglich herzustellen. Das wird unsere Kosten reduzieren. Trotz der bekannten erheblichen Verzögerungen und der Qualitätsprobleme mit der Kokerei sind wir jetzt auf einem sehr guten Weg.

Auch Alabama hat sich als erstklassiger Standort erwiesen: Über den Hafen von Mobile wird das neue Werk kostengünstig mit Vormaterial versorgt. Ein großer Teil unserer Kunden hat seinen Sitz im Südosten der USA. Wir haben dort erstklassige Mitarbeiter gefunden. Vor allem aber haben uns Politik und Verbände sowie die Menschen dort herzlich unterstützt. Soviel Begeisterung würden wir uns in Deutschland auch wünschen.

Nach Deutschland sind die USA heute der wichtigste Markt für ThyssenKrupp weltweit. An über 400 Standorten beschäftigen 70 Konzernunternehmen mehr als 17.000 Mitarbeiter und erwirtschaften einen Umsatz von 6,7 Mrd. US-Dollar; das ist ein Achtel des Gesamtumsatzes des Konzerns. Im gesamten NAFTA-Raum lag der Umsatz im abgelaufenen Geschäftsjahr bei 8,7 Mrd. US-Dollar. ThyssenKrupp beschäftigt dort fast 22.800 Mitarbeiter.

Die Bedeutung der USA wird noch zunehmen. Dafür ist in Calvert der Grundstein gelegt. ThyssenKrupp wird in den gesamten Werkskomplex 5 Mrd. US-Dollar investieren, davon 3,6 Mrd. in die Anlagen beim Qualitätsflachstahl und 1,4 Mrd. in den Stainless-Bereich. Am Ende werden wir hier dauerhaft 2.700 Mitarbeiter beschäftigen. Dazu kommt ein Vielfaches an indirekten Arbeitsplätzen.

Aus Brasilien werden rund drei Millionen Tonnen Stahl nach Alabama und rund zwei Millionen Tonnen zur Verarbeitung an die ThyssenKrupp Werke in Deutschland geliefert. Das heißt, unsere Investitionen in Nord- und Südamerika kommen auch den Standorten in Deutschland zugute und sichern hier Arbeitsplätze.

Meine Damen und Herren,

Stahl bleibt auch in Zukunft der wichtigste industrielle Werkstoff. Die globalen Trends Mobilität, Energie und Ressourceneffizienz lassen sich nur mit Stahl bewältigen. Deshalb sind die Investitionen in unsere Werke in Brasilien und den USA echte Zukunftsinvestitionen.

### **Das ThyssenKrupp Quartier – ein traditionsreicher Standort**

Wir haben aber auch in Deutschland investiert und dabei Tradition und Zukunft vereint. Mitte vergangenen Jahres ist unser Unternehmen an einen traditionsreichen Standort zurückgekehrt. Mit dem neuen ThyssenKrupp Quartier in Essen haben wir die Verwaltungsstandorte des Konzerns auf Essen und Duisburg konzentriert.

Mit der Zentralisierung am Standort Essen und dank des neuen flächenwirtschaftlichen Konzepts des Quartiers haben wir unseren Büroflächenbestand optimiert. Indem wir ineffiziente Altstandorte aufgegeben haben und im Jahr 2008 ein Immobilienpaket – unter anderem mit dem Dreischeidenhaus in Düsseldorf – verkaufen konnten, war der Bau des Quartiers nahezu cashneutral.

Zugleich ist damit in Essen ein neues architektonisches Wahrzeichen entstanden. Unser Quartier ist ein klares Bekenntnis zum Standort Deutschland, zum Standort Nordrhein-Westfalen und zum Ruhrgebiet. Es steht für den Aufbruch in eine neue Zeit, für Transparenz und

Modernität, für Offenheit und Miteinander, für Innovationsfähigkeit und Nachhaltigkeit. An vielen Stellen ist zu spüren, wie positiv das neue Umfeld die Arbeitsprozesse beeinflusst.

ThyssenKrupp bekennt sich zu den Prinzipien nachhaltigen Wirtschaftens. Das neue Quartier wurde bereits vor dem Einzug im vergangenen Juni mehrfach für Nachhaltigkeit und Umweltfreundlichkeit ausgezeichnet. ThyssenKrupp zeigt im Quartier seine Werkstoff- und Technologiekompetenz. Dafür gibt es zahlreiche Beispiele wie den Sonnenschutz aus 400.000 Edelstahl lamellen oder auch die TWIN-Aufzüge, bei denen jeweils zwei Kabinen übereinander und voneinander unabhängig in einem Schacht fahren.

Gleichzeitig hat das Quartier bereits heute eine Signalwirkung, von der Essen und die Region profitieren. Bei unseren Quartier-Tagen im vergangenen September, einem Eröffnungsfest für Mitarbeiter und Nachbarn, waren an einem Wochenende 40.000 Besucher zu Gast – der beste Beleg dafür, wie gut sich der Campus bereits in das Leben der Region eingefügt hat.

## **Entwicklung der Business Areas**

Meine Damen und Herren,

ich komme nun zu den Entwicklungen der Business Areas:

Mit der wieder festeren Stahlkonjunktur hat sich die Auftragslage der **Business Area Steel Europe** positiv entwickelt. Der Umsatz nahm durch einen höheren Versand um 13 Prozent auf 10,8 Mrd. € zu. Steel Europe erwirtschaftete einen Gewinn vor Steuern von 639 Mio. €. Die **Business Area Steel Americas** erzielte ein negatives Ergebnis vor Steuern von 320 Mio. €. Wesentliche Einflussfaktoren waren die Anlaufkosten unserer Großprojekte. Die **Business Area Stainless Global** steigerte den Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um 32 Prozent auf 5,9 Mrd. €. Das Ergebnis vor Steuern blieb trotz deutlicher Verbesserung um 805 Mio. € mit -121 Mio. € in der Verlustzone. Stainless Global arbeitet derzeit an einer umfassenden Vorwärtsstrategie im NAFTA-Raum und an der Weiterentwicklung und Optimierung der Standorte in Europa. Der Umsatz der **Business Area Materials Services** lag mit 12,8 Mrd. € nahezu auf Vorjahresniveau, obwohl die im 1. Quartal veräußerten Bereiche ThyssenKrupp Industrieservice und ThyssenKrupp Safway nur für zwei bzw. drei Monate dazu beigetragen haben. Das Ergebnis vor Steuern lag bei 411 Mio. €. Der Veräußerungsprozess des Industrial

Services Bereichs wird fortgeführt: Mit der profitablen ThyssenKrupp Xervon steht die letzte verbliebene Einheit zum Verkauf.

Die **Business Area Elevator Technology** hat sich 2009/2010 in einem nach wie vor schwierigen Marktumfeld gut entwickelt. Trotz eines um 2 Prozent verringerten Umsatzes von 5,2 Mrd. € hat das Ergebnis vor Steuern mit 602 Mio. € den Rekordwert des Vorjahres nochmals um 6 Prozent übertroffen. Elevator Technology hat die Service- und Modernisierungsgeschäfte kontinuierlich und erfolgreich ausgebaut. In einem teilweise verschärften Wettbewerbsumfeld erzielte die **Business Area Plant Technology** 2009/2010 einen Umsatz von 3,9 Mrd. €. Das waren – abrechnungsbedingt – 12 Prozent weniger als im Vorjahr. Der hohe Auftragsbestand sichert aber nach wie vor mehr als einen Jahresumsatz und gibt uns damit Planungssicherheit. Das Ergebnis vor Steuern lag mit 308 Mio. € auf Rekordniveau. Eine erfreulich positive Geschäftsentwicklung verzeichnete auch die **Business Area Components Technology**. Ihr Umsatz stieg um 24 Prozent auf 5,7 Mrd. €, der Gewinn vor Steuern auf 220 Mio. €. Zu dieser Entwicklung trugen die konjunkturelle Nachfragebelebung und konsequente Restrukturierungs- und Kostensenkungsprogramme bei. In einem ungünstigen Marktumfeld fiel der Umsatz der **Business Area Marine Systems** um 24 Prozent auf 1,2 Mrd. €. Das Ergebnis vor Steuern verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr um 592 Mio. € auf 38 Mio. €, vor allem durch den Verkauf von Hellenic Shipyards in Griechenland. Die Restrukturierung von Marine Systems wurde erfolgreich fortgesetzt, weitere Schritte werden folgen. Marine Systems konzentriert sich künftig auf den Marineschiffbau und hier insbesondere auf den U-Boot-Bau.

ThyssenKrupp hat auch im vergangenen Geschäftsjahr das Portfoliomanagement fortgeführt und das Kerngeschäft durch mehrere Transaktionen weiter fokussiert. Seit der Fusion von Thyssen und Krupp 1999 haben wir Unternehmen mit einem Umsatz von 11 Mrd. € veräußert. Erworben wurden Unternehmen mit einem Umsatz von 8,8 Mrd. €. Dabei waren Akquisitionen und Desinvestitionen ganz gezielt und letztlich ausgewogen auf die Werkstoff- und Technologiegeschäfte des Konzerns verteilt. Im Fokus stand hierbei immer: Nachhaltige Werte für den Konzern und seine Aktionäre zu schaffen. Die Portfoliooptimierung bleibt auch in Zukunft wichtige Managementaufgabe. Gleichzeitig wird der Konzern strategische Wachstumschancen durch Akquisitionen nutzen.

Der Aufsichtsrat der ThyssenKrupp AG hatte 2006 einem mehrjährigen Investitionsprogramm zugestimmt, um die Werkstoff- und Technologiegeschäfte gleichermaßen zu stärken und

weiterzuentwickeln. Wir haben damals aus strategischen Gründen als erstes die Investitionen in unsere neuen Stahlwerke angepackt. Die Wirtschaftskrise hat dann 2008/2009 unsere weiteren Vorhaben gebremst. Mittlerweile zeigen jedoch die gezielten Investitionen ins Technologiegeschäft, dass wir mit Nachdruck daran arbeiten, die Ausgewogenheit unseres Portfolios zu erhalten. Beispielhaft stehen dafür die Weiterentwicklung von Rothe Erde in China, der neue Standort von Uhde in Indien sowie die Investitionen in die Forging Group, die gerade erst freigegeben wurden. Zudem startete die Business Area Elevator Technology den Bau eines neuen Aufzugswerks in Spanien.

### **Weiterentwicklung der Innovationskraft**

Meine Damen und Herren,

nachhaltiges Wachstum braucht permanente Innovation. Neue Produkte und Verfahren entscheiden über die Zukunft eines integrierten Technologie- und Werkstoffkonzerns wie ThyssenKrupp. Weltweit sorgen rund 3.500 hervorragend qualifizierte und motivierte Ingenieure, Techniker und Wissenschaftler für exzellente Innovationskraft.

Diese Innovationskraft systematisch weiterzuentwickeln, dafür steht das ThyssenKrupp House of Innovation, eine virtuelle Plattform, mit der wir die Rahmenbedingungen für unsere Entwicklungsarbeit setzen.

Dazu gehört es unter anderem, unsere Technologiestrategie ständig weiterzuentwickeln und neue Themengebiete für den Konzern zu identifizieren – von Werkstoffen über Energie, Umwelt und Ressourceneffizienz bis zur Mobilität. Experten gezielt zu vernetzen und Kooperationen mit Universitäten, Forschungsinstitutionen und anderen Unternehmen auszubauen, stellt den zweiten virtuellen Baustein dar. Wir fördern eine lebendige Innovationskultur, zum Beispiel indem wir Ingenieuren und Entwicklern kreative Freiräume schaffen. Und schließlich arbeiten wir mit dieser Plattform an der ständigen Verbesserung des Innovationsmanagements mit entsprechenden Best Practice Methoden und Prozessen.

Im Ergebnis haben unsere Mitarbeiter in Forschung und Entwicklung auch dieses Jahr zukunftsweisende Produkte und Technologien entwickelt. Den ThyssenKrupp Innovationswettbewerb gewann das konzernübergreifende Projekt "InCar", unser Lösungsbaukasten für die

Automobilindustrie. InCar wurde auch mit dem zweiten Platz beim Umweltpreis "ÖkoGlobe" prämiert. Ebenso kreativ waren unsere Experten etwa bei einer carbonfaser-verstärkten und akustisch optimierten Schiffschraube für unsere U-Boote bei HDW oder mit einem neuen ökonomisch und ökologisch optimierten Entladesystem für Kohlebargen von unserer Tochtergesellschaft ThyssenKrupp Fördertechnik.

Natürlich engagieren wir uns auch in neuen Technologiefeldern, wie der "Elektromobilität". Schließlich hat die Bundesregierung das Ziel vorgegeben, Deutschland zu einem Leitmarkt für Elektromobilität mit 1 Mio. Elektrofahrzeugen auf deutschen Straßen bis zum Jahr 2020 zu machen. Diese wenigen Beispiele zeigen: ThyssenKrupp besitzt herausragende Kompetenzen, die wir kontinuierlich in bestehende und neue Produkte einbringen.

Meine Damen und Herren,

Innovationen sind nur so gut wie die Menschen, die sie entwickeln. Es sind unsere Mitarbeiter und Führungskräfte, die mit ihren Ideen und Initiativen den Erfolg von ThyssenKrupp prägen. Um dafür auch künftig die besten Köpfe zu haben, bilden wir intensiv Jugendliche aus, werben an Hochschulen um Nachwuchstalente und fördern unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Als Ingenieur ist es mir dabei ein großes Anliegen, vor dem Hintergrund des eklatanten Mangels an Ingenieuren, Naturwissenschaftlern und Facharbeitern vor allem junge Menschen verstärkt an Mathematik, Informatik, Natur- und Technikwissenschaften heranzuführen. Es gibt schließlich viele gute Gründe dafür, Ingenieur zu werden, wie Sie in einem kürzlich erschienenen Buch nachlesen können. Wir müssen es gemeinsam schaffen, dass sich mehr junge Menschen für einen technischen Beruf oder ein natur- oder ingenieurwissenschaftliches Studium entscheiden.

### **Initiative „Zukunft Technik entdecken“**

ThyssenKrupp entfacht Technikbegeisterung mit der Initiative „Zukunft Technik entdecken“. Gemeinsam mit über 120 Partnern aus Wissenschaft, Gesellschaft, Wirtschaft und Medien spricht die Initiative seit 2004 Hunderttausende vor allem junge Menschen an – die Vordenker und Ingenieure von morgen.

Zu den Partnern der ersten Stunde gehören neben vielen anderen das Bundesministerium für Bildung und Forschung, das Deutsche Museum Bonn, die Technische Universität Berlin und die Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen, die Stiftung Jugend forscht sowie verschiedene Institute der Fraunhofer-Gesellschaft. Aber auch Unternehmen wie beispielsweise Carl Zeiss, Daimler, Bosch und Microsoft Deutschland unterstützen unser Engagement. Dafür einen ganz herzlichen Dank.

Das Flaggschiff der Initiative „Zukunft Technik entdecken“ ist der IdeenPark – eine Technik-Erlebnisausstellung für Familien, Kinder und Jugendliche. Über 540.000 Besucher haben bei freiem Eintritt bereits die IdeenParks in Stuttgart 2008, Hannover 2006 und Gelsenkirchen 2004 besucht. Mehr als 500 Ingenieure und Wissenschaftler, Auszubildende und Studenten erklären hier ihre Ideen und zeigen, wie Technik funktioniert. Der nächste IdeenPark wird 2012 in Essen stattfinden.

Darüber hinaus unterstützen wir seit mehreren Jahrzehnten „Jugend forscht“, den bundesweit größten und erfolgreichsten Nachwuchswettbewerb im Bereich der Technik- und Naturwissenschaften. Im Mai 2010 hat ThyssenKrupp zusammen mit der Stiftung Jugend forscht e.V. den Bundeswettbewerb in Essen ausgerichtet, für den sich 179 Jugendliche mit 107 Projekten qualifiziert hatten.

Meine Damen und Herren,

der nachhaltige Erfolg von ThyssenKrupp ist nur in einer intakten, zukunftsfähigen Gesellschaft möglich. Daher engagiert sich ThyssenKrupp bei einer Vielzahl von Projekten und Initiativen im sozialen und humanitären Bereich. Dazu gehört unter anderem das seit etlichen Jahren erfolgreiche Projekt Chance. Das Projekt fördert Jugendliche, die durch schlechtere Startvoraussetzungen keine Chance auf einen Ausbildungsplatz haben. Im Rahmen einer neunmonatigen Förderung bereiten wir sie auf eine Berufsausbildung im industriell-technischen Bereich vor, um ihnen die Einstiegsqualifikationen für einen Ausbildungsplatz zu vermitteln. Die überwiegende Zahl der Jugendlichen erhält im Anschluss tatsächlich einen Ausbildungsplatz bei ThyssenKrupp oder in einem anderen Unternehmen.

Wir leisten Hilfe, wenn Naturkatastrophen ganze Städte oder Landstriche zerstören wie in Haiti oder Pakistan. Für Haiti spendeten die Mitarbeiter 370.000 €, für Pakistan 240.000 €. ThyssenKrupp hat diese Beträge jeweils verdoppelt.

Vielfältige Partnerschaften im Bereich Kunst und Kultur zählen für uns ebenfalls zu einer nachhaltigen Entwicklung. Wir wollen attraktive Angebote im Umfeld unserer großen Standorte verwirklichen. So fördern wir neben dem Museum Folkwang in Essen auch das Lehmbruck Museum in Duisburg. Wir engagieren uns beim Klavier-Festival Ruhr und für die Duisburger Philharmoniker. Im Sport unterstützt der Konzern ausgewählte Wettbewerbe ebenso wie standortnahe Sportvereine. Seit vielen Jahren fördern wir die internationale Ruderregatta und den jährlichen Rhein-Ruhr-Marathon in Duisburg.

## **Stärken und Unternehmenserfolg**

Meine Damen und Herren,

langfristige Strategie und nachhaltiger Unternehmenserfolg sind für mich entscheidende Kriterien bei der Unternehmensführung. So haben wir trotz der Krise an unseren Zielen und Werten festgehalten und schnell auf die veränderten Bedingungen reagiert. Kurz: Unser Konzern kehrt auf den langfristigen Wachstumspfad zurück. Wir haben uns dabei in der Vergangenheit auf vier strategische Handlungsfelder konzentriert, die auch in Zukunft von Bedeutung sein werden:

1. **Neue Märkte:** Die Internationalisierung des Konzerns geht konsequent weiter. Schwerpunkte bilden derzeit die Großprojekte im Stahl- und Edelstahlbereich. Darüber hinaus wollen wir die Geschäftsaktivitäten in dynamischen Märkten ausweiten, vor allem in China und Indien. Ein erfolgreiches Beispiel ist der konsequente Ausbau des Elevator-Geschäfts in diesen Regionen.
2. **Neue Technologien und Produkte:** Als wesentlichen Schwerpunkt aller Konzernaktivitäten werden wir die Bereiche Innovationen und Technologie stärken, weil sie für ThyssenKrupp eine wichtige Basis für den zukünftigen Erfolg bilden.
3. **Portfolio-Optimierung:** Auch in Zukunft wird der Konzern einerseits sein Portfolio durch gezielte Desinvestitionen optimieren und andererseits strategische Wachstumschancen über Akquisitionen nutzen.

4. Organisationsentwicklung: Die neue Konzernstruktur und die Zusammenführung der Verwaltung im neuen ThyssenKrupp Quartier in Essen hat die internen Strukturen und Abläufe wesentlich verbessert. Auch in Zukunft werden wir daran arbeiten, die Organisation des Konzerns zukunftsorientiert weiterzuentwickeln.

Meine Damen und Herren,

Die deutsche Wirtschaft hat sich von der Weltwirtschaftskrise schneller und besser erholt als andere Industrienationen. Die boomende Exportwirtschaft hat das Wachstum beschleunigt. Deutschland hat in der Krise deutlich von seinem hohen Anteil industrieller Produktion profitiert. Die Unternehmen haben mit Kapazitätsrücknahmen und Kurzarbeit klug reagiert. Der Anteil der industriellen Wertschöpfung an der gesamtwirtschaftlichen Leistung liegt mit 25 Prozent deutlich höher als in anderen Industrieländern. Noch vor wenigen Jahren wurde die deutsche Industrie als Old Economy bezeichnet. Heute wird das deutsche Modell einer starken industriellen Struktur mit Großunternehmen, Mittelstand und Handwerk weltweit als Zukunftsmodell betrachtet.

Der konjunkturelle Aufschwung der Weltwirtschaft wird sich auch 2011 fortsetzen. Durch den Fortfall zahlreicher Konjunkturprogramme und den Zwang zur Konsolidierung öffentlicher Haushalte wird das Weltwirtschaftswachstum 2011 mit einem Plus von knapp vier Prozent und einem Wachstum in Deutschland von gut zwei Prozent aber moderater ausfallen als im Jahr zuvor.

Mit Blick auf die jüngste Entwicklung auf den Rohstoffmärkten gehen wir auch in Zukunft von hohen Unsicherheiten für die deutsche und europäische Industrie aus. Seit die drei marktbeherrschenden Eisenerzproduzenten zum 1. April 2010 ihre Lieferverträge mit den Stahlherstellern von Jahres- auf Quartalsverträge umgestellt haben, orientieren sich die Preise für Erze am volatilen Spotmarkt.

Diesen neuen Herausforderungen muss sich die deutsche Industrie, aber auch die Politik stellen. Wir benötigen eine gesamteuropäische Rohstoffstrategie. EU-Industriekommissar Tajani hat sich hierfür bereits eingesetzt. Wir gehen davon aus, dass der entscheidende Vorstoß auf internationaler Ebene auf dem nächsten G20-Gipfel in Frankreich im kommenden Juni erfolgen wird.

Deutschland hat auf die veränderte Situation bei der Rohstoffversorgung reagiert. Mit der Gründung einer Rohstoffagentur soll die Transparenz auf den Märkten erhöht werden und eine Beratungsstelle für die Industrie, insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen entstehen. Das ist ein Schritt in die richtige Richtung.

Ein weiteres Risiko sind die Beschlüsse der Bundesregierung und der EU-Kommission zur Energie- und Klimapolitik in Europa. Durch die Erhöhung der Ökosteuer, Zusatzkosten durch das Erneuerbare Energien-Gesetz und direkte und indirekte Effekte durch den Emissionshandel werden die jährlichen Belastungen für ThyssenKrupp ab 2015 in einer Größenordnung von 300 Mio. € liegen – eine immense Last.

Bisher ist es nicht gelungen, Klimaschutz und industrielle Wettbewerbsfähigkeit in einer Balance zu halten. Wir sind bereit, uns an den effizientesten Anlagen in Europa messen zu lassen und unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen weiter zu senken. Die Benchmarks der EU-Kommission kann aber weltweit kein Stahlunternehmen mit Hochofentechnologie erreichen. Sie liegen weit unter dem Emissionsniveau der international besten Stahlanlagen und lassen sich technisch nicht erfüllen. Die Standortbedingungen für Industrieunternehmen werden mit solchen Regelungen wesentlich schlechter. Kurz- und mittelfristig verschlechtert sich damit unsere Wettbewerbssituation gegenüber unseren Konkurrenten. Langfristig fehlt uns Planungssicherheit am Standort Deutschland. Hier gefährdet Politik massiv die Wettbewerbsfähigkeit und damit Arbeitsplätze. Wer aber den industriellen Kern Europas schwächt, riskiert unseren Wohlstand und den nachfolgender Generationen.

## **Ausblick**

Meine Damen und Herren,

für ThyssenKrupp erwarten wir im Geschäftsjahr 2010/2011 eine weitere Steigerung des Umsatzes um 10 bis 15 Prozent; 2009/2010 lag er bei 42,6 Mrd. €. Für das Konzernergebnis gehen wir von einer im Verhältnis zum Umsatz überproportionalen Steigerung aus. Diese Entwicklung folgt weiteren operativen Verbesserungen und der Erholung unserer Absatzmärkte und wird die Ergebnisbelastung durch die Anlaufverluste der Business Area Steel Americas mehr als kompensieren.

Das Bereinigte Ergebnis vor Steuern und Zinsen (um Sondereinflüsse bereinigtes EBIT) wird voraussichtlich um 2 Mrd. € liegen; 2009/2010 waren es 1,2 Mrd. €. Der Vergleichswert des Geschäftsjahres 2009/2010 basiert – ebenso wie der Ausblick für 2010/2011 – auf der angepassten Definition des EBIT.

Meine Damen und Herren,

ich habe lange darüber nachgedacht, wie ich meinen Abschied in wenige Worte fasse.

Wie Sie wissen, bin ich mittlerweile fast 70 Jahre alt und habe mein gesamtes berufliches Leben bei ThyssenKrupp verbracht. Ich studierte an der TU Clausthal Eisenhüttenwesen und war nach meiner Promotion in verschiedenen Unternehmensbereichen des damaligen Thyssen-Konzerns tätig. Dr. Cromme hat meinen Werdegang bereits geschildert und gewürdigt.

Seit meinem ersten Praktikum bin ich überzeugter Ingenieur. Und das nicht nur im eigenen Unternehmen. Als Honorarprofessor an der TU Clausthal und Ehrendoktor der TU Berlin sowie der RWTH Aachen setze ich mich mit Leidenschaft und Überzeugung für den technischen Nachwuchs ein. Auch deswegen habe ich 2004 die Initiative „Zukunft Technik entdecken“ ins Leben gerufen.

Ingenieur und zugleich Vorstandsvorsitzender von ThyssenKrupp – das ist nicht bloß ein Job, sondern vielmehr eine Berufung. Für mich ist es die schönste Kombination der Welt: Sie vereint permanente Neugier, Ungeduld und stete Unzufriedenheit. Wie alle Ingenieure glaube ich nicht an den Status quo. Das Rad des Lebens kennt keinen Anfang und kein Ende, sondern nur Zwischenstadien, die mit Kreativität und Ausdauer ständig optimiert werden müssen.

Ingenieure sind beseelt von der Idee, immer alles besser machen zu wollen. Das gilt insbesondere für meine Funktion als Vorstandsvorsitzender eines DAX-Konzerns. Mein Beruf ist so vielfältig wie kein anderer und bringt Menschen aus aller Welt zusammen. Ob Mobilität, Kommunikation, Gesundheit – stets sorgten Naturwissenschaftler und Ingenieure für die großen Innovationssprünge.

Die Gleichgültigkeit, die dem Ingenieursberuf heutzutage entgegenschlägt, ist bedauerlich, wäre aber zu ertragen, wenn wir damit nicht dauerhaft unsere Lebensgrundlage schwächen

würden. Ein rohstoffarmes Land wie Deutschland hat seinen Wohlstand und Fortschritt seit Jahrhunderten klugen Köpfen zu verdanken: Johannes Gutenberg, Wilhelm Conrad Röntgen, Friedrich Krupp, August Thyssen und Carl Benz zum Beispiel. Sie haben Innovationen hervorgebracht, die ganze Industriezweige revolutioniert oder sogar geschaffen haben.

Um heute wirtschaftlichen Erfolg und nachhaltiges Wachstum dauerhaft zu gewährleisten, müssen Produkte und Technologien weiterentwickelt werden, die sich im globalen Wettbewerb durchsetzen. Deutschlands industrielle Basis und die enge Zusammenarbeit von Großunternehmen mit staatlichen Forschungseinrichtungen und Hochschulen bieten beste Voraussetzungen dafür, um die Rolle des Technologieführers zu stärken und zu erhalten.

Damit wir unsere Stärken auch künftig in wirtschaftliche Erfolge umsetzen können, ist noch etwas anderes erforderlich: Die Menschen hier müssen technologischen Fortschritt und die Bereitschaft zur Veränderung als Basis ihres Wohlstands erkennen. Sie müssen akzeptieren, dass die Chancen die Risiken bei weitem überwiegen. Wir brauchen ein innovationsfreundliches Klima in unserem Land auch und gerade bei Großprojekten!

In Deutschland gibt es jährlich etwa 40 000 Absolventen der Ingenieurwissenschaften, in der gesamten EU rund 350 000. Das sind aber etwa nur halb so viele wie in China und Indien. Wir Deutschen haben kein Monopol auf Erfindungen; kreativ sein kann jeder. Der einzige deutsche Rohstoff, das sind unsere Ideen, unsere Kreativität, unser Erfindergeist. Wenn wir diese Tradition kappen, entziehen wir uns selbst die Existenzgrundlage und die Basis für künftigen Erfolg.

Erfolg aber definiert sich in einem Unternehmen nicht allein durch finanzwirtschaftliche Kennzahlen. Es sind vor allem die Menschen, die Mitarbeiter, die mit ihrem Wissen und ihrer Leistungsbereitschaft die Basis für unternehmerischen Erfolg bilden.

Ein Chef ist nichts ohne sein Team. Er trägt die Verantwortung für seine Mitarbeiter. Er führt und motiviert. Er macht die Menschen stolz auf ihre eigene Leistung. Nur so entwickeln Mitarbeiter Eigeninitiative und übernehmen selbst Verantwortung in ihrem Arbeitsumfeld. Jeder ist gefordert, aktiv und eigenverantwortlich auf die Bedürfnisse unserer Kunden einzugehen. Schließlich sind es die Kunden, die unser Gehalt bezahlen.

Und damit kommen wir zu einem zentralen Punkt: Unternehmer sein, das ist kein Selbstzweck.

Motivation, Kommunikation, Transparenz – alles schön und gut. Aber nur wenn ein Unternehmer wirklich wirtschaftlich handelt, sichert er am Ende des Tages Arbeitsplätze, Innovations- und Investitionskraft. Das ist seine Verantwortung. Sie sehen: Unternehmertum und Verantwortung sind unumstößlich und nicht immer schmerzfrei miteinander verbunden.

Als Vorstand war es über viele Jahre hinweg meine Verantwortung, das ganze Unternehmen im Blick zu behalten. Es sind immer dieselben Fragen, mit denen man dabei konfrontiert wird:

- Wie kann ich den Fortbestand des Unternehmens gewährleisten?
- Welche Perspektiven verspricht die Zukunft?
- Haben wir wirklich alle Handlungsoptionen ausgelotet?

Eine besondere Dramatik bekamen diese Fragen für mich in der Stahlkrise Anfang der 1990er Jahre. Damals war die Lage eindeutig: Ohne einen radikalen Kapazitätsschnitt wäre das ganze Unternehmen sehr bald in größte Gefahr geraten. Es gab keinen Ausweg, der allen Interessen gleichermaßen gerecht geworden wäre. Dass es Schmerzen geben würde, war allen bewusst. Für mich war ganz besonders wichtig: Klartext reden, offen sein, einbinden.

Nur so entsteht Vertrauen. Nur so lassen sich gemeinsam Lösungen finden.

Wir haben damals in dieser für alle Beteiligten schwierigen Zeit die Arbeitsplätze auf sozialverträgliche Weise abgebaut. Niemand wurde betriebsbedingt gekündigt. Ältere konnten in sozialer Sicherheit in den Ruhestand gehen, während die Jüngeren, die vielleicht gerade eine Familie gegründet hatten, ihren Arbeitsplatz behielten.

Wir haben solche Lösungen übrigens immer im Einklang mit den Betriebsräten erreicht, denen ich für ihre Kooperation hier ausdrücklich danken möchte. Mitbestimmung ist für mich immer von elementarer Bedeutung gewesen. Die gegenseitige Achtung ist ein hohes Gut, das sozialen Frieden sichert: im Unternehmen und in unserer ganzen Gesellschaft.

Meine Damen und Herren,

Sie sehen: Krisen kommen und gehen, aber eine wertebasierte Unternehmenskultur bleibt.

Gestatten Sie mir zum Schluss einen kurzen Rückblick auf fast 12 Jahre ThyssenKrupp. Seit der Fusion 1999 hat das Unternehmen nachhaltig Werte geschaffen:

- Unser Umsatz ist sowohl operativ als auch durch Portfolio-Maßnahmen bis zum Beginn der Wirtschaftskrise im Jahr 2008 um 66 Prozent gewachsen.
- Im gleichen Zeitraum haben wir das Ergebnis verfünffacht und
- die Dividende um mehr als 80 Prozent erhöht.

Wie stark sich ThyssenKrupp in den Jahren seit der Fusion verändert hat, zeigen auch die Mitarbeiterbewegungen. Am 30.09.1999 beschäftigte der Konzern rund 185.000 Mitarbeiter. Am 30. September 2010 waren es etwas mehr als 177.000. Fast jeder zweite Arbeitsplatz im Konzern hat sich durch Restrukturierungen, organisches Wachstum und Portfoliomaßnahmen verändert. Zudem hat sich der Anteil der Mitarbeiter im Ausland von gut 40 auf 60 Prozent erhöht.

Dieser bemerkenswerte Aufwärtstrend wurde durch die globale Wirtschafts- und Finanzkrise jäh unterbrochen. Doch heute, nur ein Jahr nach der Krise, hat ThyssenKrupp diesen Wachstumskurs bereits wieder eingeschlagen.

ThyssenKrupp steht für nachhaltiges Wirtschaften. Nachhaltiger Erfolg heißt für uns, nicht allein von Quartal zu Quartal, sondern langfristig zu planen und zu handeln. Unsere Kunden und unsere Aktionäre bringen uns deshalb seit vielen Jahren großes Vertrauen entgegen. Darauf bin ich stolz.

Sehr geehrte Aktionärinnen, sehr geehrte Aktionäre,  
meine Damen und Herren,

wie Sie wissen, gebe ich die Verantwortung für den Konzern heute ab: Mit dem Ablauf dieser Hauptversammlung wird Heinrich Hiesinger, der bereits seit dem 1. Oktober 2010 dem Vorstand der ThyssenKrupp AG als stellvertretender Vorsitzender angehört, den Vorstandsvorsitz übernehmen.

Darüber hinaus wird Jürgen Claassen, unser langjähriger Generalbevollmächtigter, seine Arbeit als Vorstandsmitglied aufnehmen.

Ich wünsche Herrn Hiesinger und Herrn Claassen alles erdenklich Gute für ihre neuen Aufgaben. Ich weiß, dass beide in ihren neuen Funktionen ein ganz großer Gewinn für die ThyssenKrupp AG sind.

Dem Vorstand der ThyssenKrupp AG gratuliere ich zu diesen beiden Verstärkungen. Auch Ihnen, liebe Vorstandskollegen, wünsche ich für die Zukunft alles Gute. Ich danke Ihnen ganz herzlich für die gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit in den zurückliegenden Jahren.

Ihnen, Herr Hippe, möchte ich an dieser Stelle ebenfalls ausdrücklich für die gute Zusammenarbeit in schwerer Zeit danken und Ihnen für Ihre neuen beruflichen Herausforderungen alles Gute wünschen.

Bevor ich den Mitgliedern des Aufsichtsrates für die gute Zusammenarbeit danke, möchte ich Ihnen, lieber Herr Beitz ganz persönlich danke sagen: Das Vertrauen, mit dem Sie mich in all den Jahren begleitet haben, war für mich das Fundament, auf das ich immer bauen konnte. Es war die Basis, um das Unternehmen auch in schwierigen Wetterlagen auf Kurs halten zu können.

Auch Ihnen, lieber Herr Cromme, ein herzlicher Dank für das vertrauensvolle Miteinander in den zurückliegenden zwölf Jahren. Mit Ihrer Initiative zur Übernahme der Hoesch AG im Jahr 1991 haben Sie den Anstoß für die Konsolidierung der europäischen Stahlindustrie gegeben. Zugleich haben Sie damit den Weg gebahnt für die erfolgreiche Fusion, zunächst der Stahlbereiche von Thyssen und Krupp im Jahr 1997 und für die Gründung der ThyssenKrupp AG zwei Jahre später. Wir können zu Recht stolz darauf sein, was wir gemeinsam in dieser Zeit für unser Unternehmen erreicht haben. Auch dafür danke ich Ihnen.

Ihnen, meine sehr verehrten Damen und Herren, danke ich sehr herzlich dafür, dass Sie ThyssenKrupp mit Interesse begleitet haben und auch in Zukunft begleiten werden. Es war mir eine Ehre und eine große Freude, für dieses großartige Unternehmen arbeiten zu dürfen.

Ich verabschiede mich nun von Ihnen mit einem herzlichen Glückauf!