Ausführungen

von

Dr. Heinrich Hiesinger

Vorsitzender des Vorstands
der ThyssenKrupp AG

anlässlich der
13. ordentlichen Hauptversammlung
am
20. Januar 2012

im RuhrCongress Bochum

Es gilt das gesprochene Wort

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
meine Damen und Herren,

ich heiße Sie herzlich willkommen zur 13. ordentlichen Hauptversammlung der ThyssenKrupp AG und freue mich, dass ich Ihnen heute erstmalig Rechenschaft über das abgelaufene Geschäftsjahr ablegen darf. Es ist nun ein Jahr her, dass ich zum Vorstandsvorsitzenden berufen wurde. Meine bisherige Zeit bei ThyssenKrupp war ereignisreich und intensiv, sie hat mir aber auch sehr viel Freude bereitet. Denn ThyssenKrupp ist ein großartiges Unternehmen, und es hat eines in seiner langen Geschichte immer wieder unter Beweis gestellt: die Bereitschaft zum Wandel. Die Aufbruchstimmung, die wir mit der Ankündigung zur strategischen Weiterentwicklung im vergangenen Mai ausgelöst haben, ist auch heute noch jeden Tag spürbar. Unsere Mitarbeiter haben im vergangenen Jahr bewiesen, dass sie fähig und willens sind, die nötigen Anstrengungen zu erbringen, um ThyssenKrupp erfolgreich in die Zukunft zu führen. Darauf bin ich sehr stolz. Ich möchte unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern daher zu allererst ganz herzlich danken für ihren hervorragenden Einsatz im vergangenen Jahr.

Hinter uns liegt ein ereignisreiches Jahr, in dem wir als Vorstandsteam einige wesentliche Veränderungen angestoßen haben. Ich möchte den heutigen Tag nutzen, um eine erste Zwischenbilanz zu ziehen und einen Ausblick zu geben auf das, was vor uns liegt.

Im Frühjahr des vergangenen Jahres haben wir uns im Vorstand drei grundlegende Fragen zu unserem Unternehmen gestellt:

1. Wo stehen wir als ThyssenKrupp?
2. Wohin möchten wir uns entwickeln?
3. Was müssen wir tun, um unsere Ziele zu erreichen?

Lassen Sie mich mit der Ausgangslage „Wo stehen wir als ThyssenKrupp?“ beginnen.

Dazu haben wir zunächst gemeinsam mit der Führungsmannschaft umfangreiche Informationen zu allen Geschäften und zur Gesamtlage des Unternehmens erarbeitet und diese aus unterschiedlichen Blickwinkeln analysiert. Es steht außer Frage, dass ThyssenKrupp im Geschäftsjahr 2009/2010 bei Umsatz und Ergebnis einen deutlichen Turnaround geschafft hatte. Das gilt jedoch nicht für die Bilanz- und Verschuldungsseite.

Die Kombination der großen Investitionen in Amerika mit der völlig unerwarteten Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009 hat dazu geführt, dass ThyssenKrupp nunmehr das fünfte Jahr in Folge einen negativen Mittelzufluss, heute meist Cashflow genannt, ausweist und die Nettofinanzschulden damit zwischenzeitlich auf einen Wert von bis zu 6,5 Mrd. Euro gestiegen sind. Dabei haben die ungeplanten Kostenüberschreitungen, die Anlaufverzögerungen und die deutlich höheren Anlaufverluste in Amerika verstärkend gewirkt. Die Ergebnis- und Finanzsituation der Amerikaprojekte lässt sich auch nicht kurzfristig ins Positive drehen, sondern wird noch einige Zeit benötigen. So wurde deutlich, dass wir als Unternehmen in der bisherigen Aufstellung weder die Schulden hätten zurückführen können, noch auf absehbare Zeit in der Lage gewesen wären, all unsere Geschäftsbereiche strategisch weiterzuentwickeln und die sich ergebenden Wachstumschancen optimal zu nutzen. Des Weiteren befindet sich unser Edelstahlgeschäft in einer schwierigen strategischen Situation, die innerhalb von ThyssenKrupp weder eine nachhaltig positive Ergebnisentwicklung noch einen kontinuierlichen Mittelzufluss oder eine Wertsteigerung ermöglicht.

Konsequente Entscheidungen waren also nötig, die wir besonnen getroffen haben, mit einem klaren Verständnis, wie wir uns als Konzern insgesamt langfristig aufstellen wollen und welche unserer Geschäftsbereiche die besten Zukunftsaussichten bieten. Langfristig sehen wir ThyssenKrupp als einen diversifizierten Industriekonzern mit mehreren starken Geschäftsfeldern in attraktiven Wachstumsmärkten. Dies bedeutet auch, dass wir unsere Abhängigkeit von einzelnen Geschäftsbereichen und Regionen weiter verringern wollen. Werkstoffe werden weiterhin eine wichtige Säule unseres Geschäfts bleiben, aber nur eine unter mehreren. Wir setzen in Zukunft noch stärker als bisher auf unsere Technologiebereiche. Aus weltweiten Trends wie Bevölkerungswachstum, Urbanisierung und Globalisierung ergeben sich insbesondere für unser Technologiegeschäft enorme Wachstumschancen, die wir nutzen werden.

Aus diesem Zielbild des diversifizierten Industriekonzerns, dem wir uns als Vorstand verpflichtet sehen, haben wir ein umfassendes Maßnahmenpaket zur strategischen Weiterentwicklung abgeleitet. Dieses haben wir im Mai des vergangenen Jahres verabschiedet – im Einvernehmen mit der Arbeitnehmerseite. Im Anschluss an die Zustimmung des Aufsichtsrates haben wir direkt mit der Umsetzung begonnen. Indem wir uns von einigen Geschäften trennen, für die andere Optionen außerhalb des Konzerns tragfähiger sind, gewinnen wir neuen strategischen und finanziellen Spielraum für Investitionen. Zugleich entwickeln wir unsere Unternehmenskultur weiter und werden insgesamt leistungsorientierter und effizienter.

Bei der Entwicklung dieser neuen Strategie konnten meine Vorstandskollegen und ich stets auf die volle Unterstützung durch meinen Vorgänger Herrn Prof. Dr. Schulz zählen. Ich möchte Ihnen, lieber Herr Schulz, an dieser Stelle daher nochmals explizit auch im Namen des Vorstands danken. Ich habe die äußerst kooperative und transparente Zusammenarbeit mit Ihnen insbesondere in der Phase, als ich den Vorstandsvorsitz von Ihnen übernommen habe, sehr geschätzt. Sie haben mich und unser gesamtes Vorstandsteam stets umfassend über Stärken und Schwächen im Unternehmen informiert und in unserer Phase der Neuausrichtung unterstützt. Damit haben Sie als Mitglied des Aufsichtsrates über Ihre Tätigkeit als Vorstandsvorsitzender hinaus dazu beigetragen, dass wir zeitnah die notwendigen Schritte einleiten konnten, um ThyssenKrupp in eine erfolgreiche Zukunft zu führen.

Bei der Umsetzung unserer neuen Strategie sind wir auf einem guten Weg und können bereits erste Erfolge vorweisen. Bevor ich Ihnen dazu weiter berichte, möchte ich jedoch auf das Geschäftsjahr 2010/2011 und den Ausblick auf das 1. Quartal des laufenden Geschäftsjahres eingehen, denn dies gehört eindeutig zur aktuellen Lage von ThyssenKrupp.

Wo stehen wir als ThyssenKrupp? Viele von Ihnen haben Anfang Dezember mit großer Überraschung und auch Besorgnis auf die vorgezogene Veröffentlichung unseres Jahresabschlusses reagiert. Wie Sie wissen, mussten wir insbesondere bei Steel Americas hohe Wertberichtigungen vornehmen, die in Summe zu einem hohen Verlust geführt haben. Ich möchte deshalb auch noch einmal die Gelegenheit nutzen, Ihnen die Hintergründe zu erklären, denn operativ schauen wir auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Wir haben Auftragseingang, Umsatz und bereinigtes EBIT deutlich gesteigert. Zum 30. September 2011 ist die rechtliche Verselbstständigung von Inoxum (ehemals Stainless Global) wirksam geworden. Daher führen wir Inoxum bereits im Jahresabschluss 2010/2011 als „nicht fortgeführte Aktivitäten“, also als Geschäft, das nicht dauerhaft im Konzern verbleibt. Durch diesen Effekt verringern sich Umsatz und Auftragseingang des Konzerns. Zur besseren Vergleichbarkeit werden wir Ihnen im Folgenden bei den wichtigsten Kennzahlen jeweils die Werte mit und ohne Inoxum nennen.

- Der Auftragseingang stieg im Vergleich zum Vorjahr um 22 % auf 50,2 Mrd. €. Betrachtet man nur die fortgeführten Aktivitäten ohne Inoxum, lag der Auftragseingang bei 45,1 Mrd. €.

- Unser Konzernumsatz erhöhte sich um 15 % auf 49,1 Mrd. €. Berücksichtigt man beim Umsatz nur die fortgeführten Aktivitäten, so ergibt sich ein Wert von 43,4 Mrd. €. Sowohl beim Auftragseingang als auch beim Umsatz haben sich alle Business Areas verbessert und lagen zum Teil deutlich über dem Vorjahresniveau.
- Unsere operative Leistungsfähigkeit zeigt sich im bereinigten Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT), also ohne Sondereffekte. Das erhöhte sich um 42 % auf 1,762 Mrd. €. Betrachtet man nur die fortgeführten Aktivitäten, beläuft sich der Wert ebenfalls auf 1,762 Mrd. €. Diese Steigerung ist umso beachtlicher, als hier die operativen Anlaufverluste der Business Area Steel Americas in Höhe von 1,071 Mrd € enthalten sind.
- Die operativen Verluste bei Steel Americas werden insbesondere durch die Mehrkosten und die deutlich verzögerte Inbetriebnahme der Kokerei verursacht, die uns zwingt, Koks, Erdgas und elektrische Energie zuzukaufen. Gleichzeitig fallen erhebliche Umbau- und Reparaturkosten an.
- Sechs der sieben fortgeführten Business Areas haben einen signifikanten, positiven Ergebnisbeitrag geleistet. Fünf Business Areas haben das Ergebnis im Vergleich zum Vorjahr erheblich gesteigert. Das Elevator-Geschäft hat sich auf hohem Niveau behauptet. Den größten Ergebnisbeitrag leistete mit mehr als 1,1 Mrd. € die Business Area Steel Europe.
- Insgesamt trägt jedoch die Division Technologies zusammen rund 75 % zum Konzernergebnis bei. Das ist ein Beleg dafür, dass wir bereits heute weit mehr sind als Stahl und der eingeschlagene Weg zum diversifizierten Industriekonzern richtig ist.

Diese differenzierte Darstellung der Ergebnissituation ist mir wichtig. Sie zeigt, dass sich drei Viertel des Unternehmens auf gutem Weg befinden. Von Steel Americas abgesehen haben alle Business Areas einen positiven Ergebnisbeitrag geleistet, wenn man das bereinigte EBIT betrachtet.

Aber wir möchten nichts schön rechnen. Das positive bereinigte EBIT, das ich eben erläutert habe, zeigt Ihnen die operative Ertragskraft des Konzerns. Dem bereinigten EBIT von 1,762 Mrd. € stehen jedoch Wertberichtigungen – so genannte Impairments – von rd. 2,9 Mrd. € gegenüber. Davon entfallen etwa 2,1 Mrd. € auf Steel Americas und 0,8 Mrd. € auf Inoxum.

Dies führt im Ergebnis zu einem negativen ausgewiesenen EBIT in Höhe von -988 Mio. € (fortgeführte Aktivitäten, ohne Inoxum: -188 Mio €) und einem Jahresfehlbetrag in Höhe von -1,783 Mrd. €. Betrachtet man nur die fortgeführten Aktivitäten, ergibt sich ein Jahresfehlbetrag von -954 Mio. €.

Worauf sind diese Wertberichtigungen zurückzuführen? Einerseits müssen wir uns Faktoren stellen, die außerhalb unseres Einflussbereichs liegen: Die Staatsschuldenkrise in Europa und den USA und deren Auswirkungen auf die Realwirtschaft, die Entwicklung der Rohstoffpreise und nicht zuletzt die Währungseffekte zwischen dem Dollar und dem brasilianischen Real. Andererseits sind die Probleme bei Steel Americas zum Teil aber auch hausgemacht.

Im Ergebnis mussten wir bei Steel Americas und Stainless feststellen, dass unsere Buchwertbasis nicht mehr den ökonomischen Rahmenbedingungen entsprach. Die Abschreibungen wurden gemäß den internationalen Standards der Rechnungslegung vorgenommen.

Drei wesentliche Gründe gab es für die Abwertung bei Steel Americas:

- Beim Bau des Werkes in Brasilien haben wir die geplanten Investitionskosten deutlich überschritten. Der Hochlauf der Werke erfolgt verzögert und aufgrund vielfältiger technischer Probleme mit hohen negativen Ergebniseffekten. Diese Mehrkosten können kurzfristig nicht kompensiert werden.
- Auch die relative Stärke der brasilianischen Landeswährung zum US-Dollar macht uns zu schaffen. Sie wirkt sich insbesondere in der Hochlaufphase nachteilig auf unsere Kostenposition aus. Dazu kommt eine Erhöhung des durchschnittlichen Kapitalkostensatzes in Brasilien und den USA.
- Zudem erschwert die erneute Schwäche der Absatzmärkte in den USA und Europa den Markteintritt für unsere Stahlerzeugnisse.

Da die technischen Probleme noch nicht vollständig gelöst sind, werden wir auch im ersten Halbjahr unseres laufenden Geschäftsjahres erhebliche Ergebnisbelastungen bei Steel Americas haben. Eine Verbesserung ist erst im zweiten Halbjahr des Geschäftsjahres zu erwarten, wenn die letzte Koksbatterie läuft und sich damit die spezifischen Materialkosten verbessern.

Der Abschluss des technischen Hochlaufs ist für das 4. Quartal des laufenden Geschäftsjahres geplant. Anschließend wird das Werk dann noch nicht mit optimaler Kostenstruktur arbeiten; das wird erst mit zunehmender Produktionsmenge und kontinuierlicher Optimierung in den Folgejahren geschehen können. Insgesamt erwarten wir daher auch im laufenden Geschäftsjahr ein deutlich negatives Ergebnis für Steel Americas.

Trotz der aktuellen Schwierigkeiten sind wir weiter davon überzeugt, dass der amerikanische Markt für unsere Premiumprodukte im Flachstahlbereich aussichtsreiche Perspektiven bietet und dass wir uns dort wie in Europa vom Wettbewerb differenzieren können. Um dieses Potenzial zu heben, führt aber kein Weg daran vorbei, den technischen Hochlauf unserer Werke in Brasilien und in den USA zu einem erfolgreichen Ende zu bringen und die Kosten dort zu optimieren.

Die zweite Wertberichtigung – nämlich bei unserem Edelstahlgeschäft Inoxum – beläuft sich auf insgesamt 800 Mio. €. Davon entfallen 290 Mio. € auf Goodwillabschreibungen und 510 Mio. € auf die Zeitwert-Anpassung im Zuge der Verselbstständigung der Einheit. Die Abwertungen bei Inoxum haben im Wesentlichen zwei Gründe:

- Zum aktuellen Bewertungsstichtag verlangt der Kapitalmarkt bei der Bewertung von Edelstahlerzeugern hohe Risikoprämien. Hier machen sich die Finanzkrise und die aktuelle Risikoscheu der Investoren bemerkbar.
- Zudem wurden zum Bewertungsstichtag bei der Bewertung von Edelstahlerzeugern hohe Abschläge wegen der Überkapazitäten und der damit verbundenen, ungelösten Strukturprobleme am Edelstahlmarkt in Europa vorgenommen.

Meine Damen und Herren, diese Wertberichtigungen lösen keinen Geldmittelabfluss aus und führen daher nicht zu einer Erhöhung unserer Finanzschulden. Aber sie führen zu einem deutlich negativen Jahresergebnis und belasten die Höhe unseres Eigenkapitals.

Diese Maßnahmen sind uns nicht leicht gefallen. Die beiden Wertberichtigungen zeigen aber auch, dass wir uns den Realitäten stellen und auch unangenehme Entscheidungen treffen, wenn die Situation dies erfordert. Sie können sich darauf verlassen, dass wir das auch künftig so handhaben werden.

Trotz der Wertberichtigungen sind wir bei der Verbesserung unserer Bilanzkennzahlen ein gutes Stück vorangekommen. Wir haben die Höhe unseres Eigenkapitals sowie unsere Eigenkapitalquote im Vergleich zum Vorjahreszeitraum bei 23,8 % stabil gehalten. Die Nettofinanzschulden haben wir von 3,8 Mrd. € auf 3,6 Mrd. € zurückgefahren. Eine wichtige Maßnahme dazu war der Verkauf der eigenen Aktien, der 1,6 Mrd. Euro Mittelzufluss erbracht hat. Ohne diesen Verkauf wäre unsere Verschuldung im abgelaufenen Geschäftsjahr zum fünften Mal in Folge angestiegen. Diesen Trend nachhaltig umzukehren, muss für uns alle oberste Priorität haben.

Ein erstes wichtiges Signal war, dass wir im 4. Quartal des abgelaufenen Geschäftsjahres erstmals wieder einen positiven Cashflow von gut 1 Mrd. € erwirtschaftet haben. In diese Richtung muss es weitergehen. Nur wenn wir unsere Bilanzkennzahlen weiter verbessern, erhalten wir neuen Spielraum für Investitionen in unsere strategisch vielversprechenden Geschäfte.

Mit Blick auf die Finanzierungsseite können wir feststellen: Unser Unternehmen ist sicher und solide finanziert. Wir verfügen mit insgesamt 8,3 Mrd € über ausreichende Liquidität und Kreditlinien, sowie ein ausgewogenes Fälligkeitsprofil, so dass auf Basis unserer derzeitigen Planung kurzfristig kein Refinanzierungsbedarf besteht.

Liebe Aktionärinnen, liebe Aktionäre, zur Beantwortung der ersten Frage „Wo stehen wir als ThyssenKrupp?“ gehört natürlich auch ein Rückblick auf die Aktienkursentwicklung im abgelaufenen Geschäftsjahr. Im 1. Quartal 2010/2011 hat sich der Kurs der ThyssenKrupp Aktie positiv entwickelt. Profitiert hat die Aktie seinerzeit von der allgemein guten wirtschaftlichen Lage. Anschließend durchlebten die Kapitalmärkte jedoch eine Schwächephase, ausgelöst durch die Entwicklung der Rohstoffpreise und die Reaktorkatastrophe in Japan. Dieser Trend prägte die Kursentwicklung unserer Aktie im 2. Quartal. Im 3. Quartal konnte die Aktie die erlittenen Kursverluste zunächst ausgleichen. Besonders nach der Veröffentlichung unserer Konzernstrategie Anfang Mai 2011 legte sie erheblich zu und notierte Ende Juni mit 35,84 € auf dem höchsten Stand im Berichtsjahr. Das 4. Quartal stand dann ganz im Zeichen der Turbulenzen an den internationalen Finanzmärkten. Die ThyssenKrupp-Aktie büßte ihre Kursgewinne vollständig ein: Sie notierte am Ende des Geschäftsjahres mit 18,55 € auf dem tiefsten Stand im Berichtsjahr und 22,5 % unterhalb des Kurses zwölf Monate zuvor. Im Vergleich zu allen anderen stahlorientierten Unternehmen hat sich ThyssenKrupp gut gehalten.

Unserem Technologiegeschäft wird aber noch nicht ausreichend Zusatzwert angerechnet, daher schneiden wir etwas schlechter als andere diversifizierte Industrieunternehmen ab. Sicherlich ist die Kursentwicklung unserer Aktie im abgelaufenen Geschäftsjahr für Sie alle nicht zufriedenstellend und für mich ebenso wenig. Die externen Faktoren haben seit August sicher dominiert, doch davon abgesehen waren durchaus auch hausgemachte Gründe mit verantwortlich dafür, dass wir nicht die Entwicklung gesehen haben, die wir uns gewünscht hätten. Vor diesem Hintergrund danke ich Ihnen ganz besonders dafür, dass Sie uns als Aktionärinnen und Aktionäre die Treue gehalten haben. Wir haben in vielen Bereichen bereits entscheidende Weichenstellungen vorgenommen, von denen wir erwarten, dass sie uns langfristig in eine erfolgreiche Zukunft führen.

Wir haben uns nach sorgfältiger Abwägung aller Umstände dazu entschlossen, die auf Kontinuität ausgerichtete Dividendenpolitik fortzusetzen. Vorwiegendes Kriterium dabei war der Jahresüberschuss in Höhe von 494 Mio. € im Einzelabschluss der ThyssenKrupp AG sowie die deutlich gesteigerte operative Ergebniskraft des Konzerns. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen Ihnen deshalb vor, für das abgelaufene Geschäftsjahr wie im Vorjahr eine Dividende in Höhe von 0,45 € je Stückaktie auszuschütten. Bezogen auf den Aktienkurs von 18,55 € am 30. September 2011 ergibt sich daraus eine Dividendenrendite von 2,4 %.

Die mit der strategischen Weiterentwicklung verbundenen Verkaufsprozesse haben im vergangenen Jahr die öffentliche Wahrnehmung stark geprägt. Und ohne Frage haben wir noch ein gutes Stück des Weges hin zu einem wirklich diversifizierten Industriekonzern vor uns. Dennoch haben wir in den zurückliegenden Monaten auch selektive Akquisitionen und Investitionen in unseren Wachstumsfeldern vorgenommen und unsere Marktpositionen im Technologiebereich gestärkt. Elevator Technology hat die Geschäftsaktivitäten von zwei US-amerikanischen und einer kanadischen Gesellschaft übernommen. Mit kleineren Akquisitionen in den Benelux-Ländern sowie in Spanien, Italien und Frankreich haben wir parallel dazu unsere Marktstellung in Europa ausgebaut. Auch in unserem Anlagenbau in der Business Area Plant Technology haben wir unsere Marktpräsenz erweitert, indem wir die in Tokio ansässige Otto Corporation akquiriert haben. Darüber hinaus haben wir das Fundament für unser neues Kurbelwellenwerk im chinesischen Nanjing gelegt. Nach Abschluss der Bauarbeiten und Installation der Fertigungsanlagen im Oktober 2012 sollen dort Kurbelwellen insbesondere für die Nutzfahrzeugindustrie produziert werden. Damit erweitern wir die Produktionskapazitäten unserer Business Area Components Technology in einem strategisch wichtigen Zukunftsmarkt.

Meine Damen und Herren, ich weiß, dass viele unserer Aktionäre auch Mitarbeiter von ThyssenKrupp sind. Es ist mir daher ein besonderes Anliegen, auch einen Überblick über unsere Mitarbeiterentwicklung zu geben. Zum 30. September 2011 beschäftigte ThyssenKrupp weltweit 180.050 Mitarbeiter. Das sind 1,5 % mehr als ein Jahr zuvor. In Deutschland ging die Belegschaft um 2,7 % auf 69.122 Mitarbeiter zurück. Dies entspricht einem Anteil an der Gesamtbelegschaft von 38,4 %. Im Ausland stieg die Zahl der Beschäftigten dementsprechend um 4,4 % auf 110.928. Speziell der Ausbau der Stahl- und Weiterverarbeitungswerke in den USA und Brasilien hat viele neue Arbeitsplätze geschaffen. Betrachtet man die Mitarbeiterentwicklung nach Business Areas, so sieht man, dass neben Steel Americas auch die Business Areas Materials Services, Elevator Technology und Components Technology neue Mitarbeiter gewonnen haben. Steel Europe und Marine Systems haben indessen die Beschäftigtenzahlen reduziert, hauptsächlich auf Grund von Restrukturierungsmaßnahmen und Unternehmensverkäufen. Betrachtet man nur die fortgeführten Aktivitäten, stieg die Mitarbeiterzahl zum 30. September 2011 um 1,5 % auf 168.560 an.

Zur Beantwortung der Frage „Wo stehen wir als ThyssenKrupp?“ möchte ich gerne auch einen Blick auf das erste Quartal unseres Geschäftsjahres 2011/2012 werfen. Die Geschäftszahlen für das Quartal werden wir am 14. Februar 2012 veröffentlichen. Allerdings können wir Ihnen eine erste qualitative Einschätzung geben. Wie bei unserer Bilanzpressekonferenz am 2. Dezember 2011 prognostiziert, haben wir im ersten Quartal 2011/2012 zwei unterschiedliche Welten gesehen. Auf der einen Seite mussten wir bei Steel Americas deutliche Verluste verkraften und haben bei Steel Europe und Material Services einen Mengen- und Ergebnisrückgang verzeichnet. Auf der anderen Seite haben die Technologiegeschäfte verlässlich positive Ergebnisbeiträge erbracht. Wie erwartet lag damit das bereinigte EBIT des Konzerns für das erste Quartal 2011/2012 deutlich unter dem Vergleichsquartal des vorherigen Geschäftsjahres. Sie sollten diese Zahlen aber zwecks Prognose nicht einfach mal vier nehmen. Denn zum einen gibt es in unserem ersten Quartal immer negative saisonale Effekte. Zum anderen gehen wir davon aus, dass die Belastungen bei Steel Americas im 2. Halbjahr geringer ausfallen werden.

Im Einzelnen haben wir in den verschiedenen Business Areas folgende Entwicklung im ersten Quartal beobachtet:

- Steel Europe: Unsere Kunden haben ihre Lagerbestände weiter abgebaut. Für uns heißt das: Verhaltene Versandmengen und damit rückläufiges EBIT. Als Reaktion auf die Mengenentwicklung haben wir wie angekündigt den Hochofen 9 in Duisburg im Januar vorübergehend außer Betrieb genommen und die ohnehin geplante Neuzustellung vorgezogen. Auf der Preisseite sehen wir beim Auftragseingang im Januar derzeit ermutigende Signale im europäischen Spotmarkt, allerdings auf einem immer noch sehr niedrigen Niveau.
- Steel Americas: Nach wie vor hohe Anlaufverluste aufgrund noch niedriger Mengen und niedriger Kapazitätsauslastungen. Hinzu kamen im ersten Quartal ein kurzzeitiger Hochofenstillstand und die Reparatur einer Gasturbine. Eine wesentliche Veränderung erwarten wir für das zweite Halbjahr unseres Geschäftsjahres 2011/2012. Obwohl sich im Spotmarkt die Preise zum Jahresanfang verbessert haben, ist das wirtschaftliche Umfeld noch sehr von Unsicherheiten geprägt.
- Materials Services: Geringere Absatzmengen und damit niedrigeres EBIT. Zudem führten wirtschaftliche Unsicherheit und niedrigere Rohstoffpreise zu vorsichtigem Kaufverhalten.
- Elevator Technology: Hier haben wir eine solide Entwicklung von Umsatz und EBIT beobachtet. Diese basiert auf einem stabilen Auftragsbestand und dem robusten Servicegeschäft. Die Business Area Elevator hat im 1. Quartal Restrukturierungsmaßnahmen eingeleitet, um mittelfristig ein noch höheres Ergebnisniveau zu erreichen.
- Plant Technology: Auch hier entwickelten sich Umsatz und EBIT aufgrund des hohen Auftragsbestands solide.
- Components Technology: Vor allem aufgrund der hohen Auslastung unserer Automobilkunden entwickelten sich Umsatz und EBIT stabil.
- Marine Systems: Wie erwartet hat sich das operative Ergebnisniveau im ersten Quartal normalisiert. Aus dem Verkauf der Blohm + Voss Aktivitäten resultieren negative Einmaleffekte.

Soviel zu unserer aktuellen Standortbestimmung und der Frage, wo wir stehen. Doch noch wichtiger als der Status quo ist das Ziel, auf das wir gemeinsam hinarbeiten.

Damit kommen wir zur zweiten Frage: „Wohin möchten wir uns entwickeln?“.

Ich habe eingangs bereits gesagt, dass wir ThyssenKrupp langfristig als diversifizierten Industriekonzern mit mehreren starken Geschäftsfeldern in attraktiven Wachstumsmärkten sehen. Das macht uns als Konzern robuster gegenüber einzelnen Branchenzyklen und ermöglicht insgesamt eine stabilere Ergebnis- und Cash-Flow-Entwicklung. Dies mag zunächst relativ abstrakt klingen. Aber wir haben im Vorstand eine klare Vorstellung davon, wie die Zukunft von ThyssenKrupp aussehen soll, und in welchen Bereichen wir wachsen möchten. Auf einen Nenner gebracht: Für die Mehrzahl der Menschen und vieler Kunden wird ThyssenKrupp heute oft ausschließlich mit Stahl verbunden, doch wir sind bereits heute weit mehr als Stahl. Dieses Verständnis und die Vorteile daraus wollen wir ausbauen und ThyssenKrupp als diversifiziertes Industrieunternehmen positionieren, dessen herausragende Stärke hervorragendes Ingenieurwissen ist.

Dieses Zukunftsbild ist das Ergebnis einer gründlichen Analyse. Wir haben uns im Vorstand einerseits gefragt, wo unsere Stärken liegen. Andererseits haben wir uns über die Märkte der Zukunft Gedanken gemacht und die Felder identifiziert, die die größten Wachstumschancen bieten. In einem dritten Schritt haben wir beides zusammengeführt und daraus unsere strategische Weiterentwicklung abgeleitet.

Es ist uns nicht schwer gefallen, unsere Stärken mit den Anforderungen der Märkte der Zukunft zusammenbringen. Denn bereits heute sind wir in vielen Bereichen mit unserer Ingenieurkunst führend und bieten intelligente Produktlösungen an, mit denen wir von den großen, weltweiten Trends wie Bevölkerungswachstum, Urbanisierung und Globalisierung profitieren.

Diese Trends sind keine Zukunftsmusik, sondern bereits heute real. Insbesondere in Schwellenländern wie China, Brasilien und Indien besteht auch zukünftig eine riesige Nachfrage. Ich bin jedes Mal aufs Neue beeindruckt, wenn ich die überwältigende Dynamik von Megastädten wie Shanghai, Mumbai oder Sao Paulo vor Ort erlebe. Und man sieht, dass nicht nur die Weltbevölkerung zunimmt, sondern dass sich zugleich immer größere Teile der Welt dem westlichen Lebensstandard annähern wollen. Die Menschen wollen mobiler sein, sie verbrauchen mehr Strom, sie leben und arbeiten in größeren Gebäuden, sie verbrauchen mehr Nahrungsmittel und sonstige Produkte. All das führt zu einem höheren Bedarf an Konsum- und Industriegütern, an Infrastruktur, Energie und Rohstoffen.

Kurzum: Die Welt will „mehr“. Diesem Bedarf nach „mehr“ steht aber die Endlichkeit natürlicher Ressourcen gegenüber. Der weltweite Klimawandel und die immer höheren Anforderungen an Energie- und Ressourceneffizienz sowie Umweltschutz machen deutlich: Die Welt hat nicht nur Bedarf nach „mehr“, sondern vor allem nach „besseren“ Lösungen: Effizientere Energie- und Ressourcennutzung, nachhaltigere Infrastruktur und umweltschonendere Herstellung und Nutzung von Konsum- und Industriegütern. Die Einsicht, unausweichlich „besser“ werden zu müssen, bietet eindeutige Chancen für unseren Konzern. Mit unserer hervorragenden Ingenieurkompetenz ermöglichen wir es unseren Kunden, diesen Bedarf nach „mehr“ auf „bessere“ Art zu bedienen und sich so Wettbewerbsvorteile zu erarbeiten.

Mit dieser „mehr-und-besser“-Logik ist aus meiner Sicht gut auf den Punkt gebracht, wo unsere Zukunftschancen liegen. Daher haben wir dieses Thema zum Leitmotiv unseres Jahrbuches gemacht, das wir erstmals ergänzend zu unserem Geschäftsbericht veröffentlicht haben. Dort finden Sie viele anschauliche Beispiele dafür, wie wir bereits heute technische Lösungen anbieten, die im Spannungsfeld zwischen Wachstum und Umweltschutz für nachhaltigen Fortschritt sorgen.

Das gilt für alle drei Anwendungsfelder, in denen wir tätig sind: erstens Material – also Werkstoffe –, zweitens Mechanical – also mechanische Komponenten etwa für Aufzüge, Kraftfahrzeuge oder Windräder –, und drittens Plant – also dem Bau von Chemie- oder Zementanlagen.

Im Anwendungsfeld „Material“ entwickeln wir beispielsweise hochfeste Stähle und Werkstoffkombinationen, mit denen bis zu 40 % Gewicht bei Autokarosserieteilen eingespart werden können. Das von uns entwickelte Elektroband kommt in den Generatoren von Windkrafträdern zum Einsatz, steigert den Wirkungsgrad von Hochspannungsnetzwerken und wird auch in Elektrofahrzeugen eingesetzt werden.

„Mehr und besser“ im Anwendungsfeld „Mechanical“ bedeutet etwa, durch effektive Aufzugslösungen mit regenerativen Antrieben sowie Stand-by- und Zielwahlsteuerung Energie zu sparen. Durch den Einsatz unserer TWIN-Aufzüge können Architekten in Hochhäusern auf bis zu ein Drittel der Schächte verzichten. Indem wir als Weltmarktführer erfolgreich Großwälzlager entwickeln, die in Windkrafträdern eingesetzt werden, leisten wir einen ausgezeichneten Beitrag beim Ausbau der regenerativen Energieerzeugung.

Im Bereich „Plant“ bauen wir Zementanlagen, die den CO_2-Ausstoß um bis zu 40 % verringern. Wir beschäftigen uns mit Zukunftstechnologien und entwickeln neue umweltfreundliche Produkte wie Polymilchsäure, die eine Art natürlicher Polyester darstellen und sich dadurch auszeichnen, dass sie auf nachwachsenden Rohstoffen beruhen und am Ende ihres Lebenszyklus biologisch abbaubar sind.

Die Beispiele sind aus unserem Unternehmensalltag gegriffen. Das Potenzial ist aber viel größer, als wir es derzeit ausschöpfen können. Damit wir die Wachstumschancen voll ausnutzen können, müssen wir nachhaltig in unser Technologiegeschäft investieren. Wir fokussieren uns dabei auf Kerngeschäfte, in denen wir führende Marktpositionen innehaben. Von allen Geschäftseinheiten erwarten wir eine Leistungsfähigkeit, die in der jeweiligen Wettbewerbsgruppe führend ist. Investitionen in Geschäftsfelder und Projekte nehmen wir anhand klarer strategischer Kriterien wie Wachstum, Profitabilität und Kapitaleffizienz vor. Zugleich wollen wir unsere operative Effizienz weiter steigern, unser Geschäft noch stärker diversifizieren und unsere internationale Präsenz weiter ausbauen.

Damit sind wir bereits bei der dritten Frage, auf die ich Ihnen eingangs eine Antwort versprochen habe: „Was müssen wir tun, um unsere Ziele zu erreichen?“

Um umfassend in unsere Technologie-Segmente investieren zu können, müssen wir zunächst den nötigen finanziellen Spielraum schaffen. Wir wollen unseren Verschuldungsgrad reduzieren, unser Rating verbessern und mittelfristig wieder mehr finanziellen Handlungsspielraum haben. Daher haben wir im Rahmen unserer strategischen Weiterentwicklung auch ein umfassendes Desinvestitionsprogramm beschlossen. Wir trennen uns von solchen Geschäften, die nicht mehr Kerngeschäft für uns sind und für die alternative Optionen außerhalb des Konzerns tragfähiger sind. Dies umfasst die Trennung von Geschäften mit einem Umsatzvolumen von rund 10 Milliarden Euro und etwa 35.000 Mitarbeitern. Ich möchte betonen, dass wir hier nicht von einem Personalabbau sprechen, sondern von Mitarbeitern, die künftig einen neuen Arbeitgeber haben werden. Eine Reihe von Erfolgen haben wir bereits vorzuweisen:

- Der Verkauf der Metal-Forming-Gruppe an den spanischen Automobilzulieferer Gestamp Automoción wurde im Juli 2011 nach der Genehmigung durch die EU-Kartellbehörde abgeschlossen.

- Für die Xervon-Gruppe haben wir mit dem Industriedienstleister REMONDIS, einem Dienstleistungsunternehmen in der Wasser- und Kreislaufwirtschaft, einen Best-Owner gefunden. Xervon bietet weltweit technische Dienstleistungen für die Errichtung und Instandhaltung von Industrieanlagen an und ergänzt damit hervorragend das Portfolio von REMONDIS. Der Kaufvertrag wurde im letzten Quartal des Berichtsjahres unterzeichnet. Das Closing ist am 30. November 2011 erfolgt.
- Fortschritte machen wir auch mit dem Verkauf von Waupaca und Tailored Blanks. Insbesondere für Waupaca, die größte Eisengießerei der Welt, liegen einige vielversprechende Angebote vor.
- Ebenfalls angelaufen ist die Integration der Fahrwerkgeschäfte: Dazu bündeln wir die Bilstein-Gruppe und Presta Steering in einer gemeinsamen Gruppe. Die Führungsstruktur für die neue Einheit steht bereits fest. Damit entsteht einer der größten Fahrwerkslieferanten mit globalem Auftritt – mit einem Umsatz von rund 3 Mrd. €. Ein kleiner Teil dieser Gruppe wird ebenfalls veräußert: das Federn- und Stabilisatorengeschäft. Das brasilianische Automotive-System-Geschäft ist bereits an das Unternehmen Cosma International veräußert worden, eine Tochtergesellschaft des Automobilzulieferers Magna, die damit ihre Präsenz im brasilianischen Markt verstärkt. Das Closing erfolgte im Dezember.
- Für die zivilen Schiffbauaktivitäten von ThyssenKrupp Marine Systems hat ThyssenKrupp am 11. Dezember 2011 mit Star Capital Partners aus England einen Kaufvertrag unterzeichnet. Der Verkauf betrifft die Gesellschaften Blohm + Voss Shipyards, Blohm + Voss Repair (inklusive Blohm + Voss Oil Tools) und Blohm + Voss Industries sowie deren Tochtergesellschaften. Star Capital Partners wird die Aktivitäten an allen Standorten weiterführen. Der Aufsichtsrat der ThyssenKrupp AG hat der Transaktion heute zugestimmt. Außerdem liegen uns bereits die Zustimmungen gemäß Außenwirtschaftsgesetz sowie die kartellrechtlichen Freigaben vor. Wir sind daher zuversichtlich, dass das Closing zeitnah erfolgen wird. ThyssenKrupp wird sich künftig auf den militärischen Überwasser- und Unterwasser-Marineschiffbau konzentrieren.

Auch der Prozess der Verselbstständigung von Inoxum, ehemals Stainless Global, verläuft nach Plan. Das neue Führungsteam wurde benannt und hat die Arbeit aufgenommen. Die neue Marke Inoxum ist eingeführt und bei Kunden und Geschäftspartnern positiv aufgenommen worden. Die gesellschaftsrechtlichen, organisatorischen und vertraglichen Maßnahmen zur Verselbstständigung von Inoxum wurden zum 30. September 2011 umgesetzt. Fachleute sprechen hier von einem Carve-out.

Wie bereits erwähnt haben wir Inoxum daher im Jahresabschluss des ThyssenKrupp Konzerns für 2010/2011 bereits als nicht fortgeführte Aktivität ausgewiesen. Ausdrücklich möchte ich noch einmal unsere Aussage vom Mai 2011 bekräftigen, dass wir eine Trennung von Inoxum innerhalb von 12 bis 18 Monaten umsetzen werden, grob gesprochen also bis zum Jahresende 2012. Wir prüfen nach wie vor alle drei Optionen: einen Börsengang, einen Spin-off und einen Verkauf. Angesichts der aktuellen Unsicherheit des makroökonomischen Umfelds und der damit verbundenen hohen Volatilität der Aktienmärkte halten wir es für sinnvoll, weiterhin alle drei Optionen offen zu halten und zu prüfen.

Doch die angesprochenen Portfoliomaßnahmen sind bei Weitem nicht der einzige Bestandteil unserer strategischen Weiterentwicklung. Es ist nicht damit getan, dass wir anspruchsvolle Ziele vorgeben, sondern wir müssen unser Unternehmen auch in die Lage versetzen, diese zu erreichen. Dazu haben wir mit unserem konzernweiten Programm „impact“ eine Vielzahl von Maßnahmen auf den Weg gebracht. Diese lassen sich zu vier Themengebieten bündeln: Kunden & Märkte, Performance & Portfolio, Technologie & Innovation, Mitarbeiter & Entwicklung. Themen, die meine Vorstandskollegen und ich persönlich vorantreiben.

„Kunden & Märkte“ zielt darauf, Kunden noch besser zu verstehen, den Vertrieb zu optimieren und neue Märkte zu erschließen. Wir erzielen heute den Großteil des Umsatzes in Europa und Nordamerika. Die Chancen, die sich aus dem Wachstum der Schwellenländer ergeben, werden wir künftig noch entschlossener nutzen.

„Performance & Portfolio“ ist die zweite Initiative von „impact“. Zu den Portfolioanpassungen habe ich bereits berichtet. Doch ebenso wichtig ist es uns, unsere Leistungsfähigkeit zu steigern. So wie Sie unsere Kennzahlen mit denen von anderen Unternehmen vergleichen, tun wir das selbst auch. Das Benchmarking mit unseren Wettbewerbern in den verschiedenen Geschäftsbereichen hat uns geholfen, unsere Stärken und Schwächen zu identifizieren. Unter anderem wurden Wachstumsraten und Profitabilität verglichen. Die Erkenntnisse werden nun in vielerlei Einzelmaßnahmen in den jeweiligen Business Areas umgesetzt. Dies wird uns dabei helfen, effizienter und besser zu werden.

Die dritte Initiative von „impact“ befasst sich mit „Technologie & Innovation“. Ziel ist es, die Innovationskraft zu steigern und damit die technologische Spitzenposition von ThyssenKrupp weiter auszubauen. Der Startschuss wurde beim Global Technology Forum im Juli 2011 gegeben, an dem 150 Führungskräfte aus Forschung und Entwicklung teilnahmen. Beschlossen wurde unter anderem die engere Vernetzung von Innovationsvorhaben.

So werden beispielsweise mehr als 30 Neuentwicklungen für den Automobilbau in einer gemeinsamen Forschungs- und Entwicklungsinitiative „InCar plus“ vorangetrieben. Zudem werden wir auch unsere bereits in verschiedenen Konzerngesellschaften laufenden Aktivitäten im Bereich Karbonfaser-verstärkter Kunststoffe – abgekürzt CFK – weiter ausbauen und durch ein konzernübergreifendes TechCenter in Dresden unterstützen. Damit möchten wir das Potenzial aus dem Bereich Leichtbau für bestehende Produkte des Konzerns, aber auch für neue Lösungen nutzen, nicht zuletzt auch in der Mischbauweise mit unseren innovativen Stahlwerkstoffen.

Für diese Innovationen von übermorgen brauchen wir natürlich auch Ingenieure von morgen. Heute wie in Zukunft sind wir auf hervorragend ausgebildete Ingenieure angewiesen. Es ist uns wichtig, junge Menschen noch stärker für Technik zu begeistern. Daher wurde bereits 2004 der „IdeenPark“ ins Leben gerufen. Diese Technik-Erlebniswelt richtet sich insbesondere an Jugendliche, Familien und Schüler. Schon mehr als 550.000 Besucher folgten unserer Einladung, hinter die Kulissen von Forschung und Entwicklung zu blicken, zu experimentieren und zu entdecken. Dabei entsteht ein intensiver Dialog mit den Menschen, die die Faszination von Technik und Naturwissenschaften tagtäglich erleben. Nach Gelsenkirchen im Jahre 2004, Hannover in 2006 und Stuttgart in 2008 wird der nächste IdeenPark in diesem Jahr vom 11. bis zum 23. August in Essen stattfinden. Ich freue mich sehr darauf. Und ich lade Sie heute schon alle ganz herzlich dazu ein, sich gemeinsam mit uns und den vielen jungen Menschen für Technik zu begeistern.

Damit sind wir bei der vierten Initiative unseres Konzernprogramms „impact“. Sie fokussiert sich auf das Thema „Mitarbeiter & Entwicklung“. Hierzu gehören unter anderem ein neues langfristiges Anreizsystem für Führungskräfte, das stärker an die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens geknüpft ist, und eine Initiative für Vielfalt, kurz Diversity, die Internationalität sowie unterschiedliche Entwicklungswege und Lebenserfahrungen in unserer Belegschaft fördern wird. In Deutschland steht der Frauenanteil im Mittelpunkt der Diskussionen. Wir haben uns das Ziel gesetzt, den Frauenanteil in Führungspositionen von heute 7,6 % auf 15 % nahezu zu verdoppeln. Ganz wichtig ist dabei die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Daher eröffnen wir im August 2012 die Kindertagesstätte Miniapolis im ThyssenKrupp Quartier – mit Betreuungsangeboten für Kinder ab vier Monaten.

Ein ganz zentrales Projekt innerhalb der Initiative „Mitarbeiter & Entwicklung“ ist auch unser neues Konzernleitbild, das binnen fünf Monaten entwickelt wurde. Ziel war es, in einem umfassenden Prozess mit den Mitarbeitern grundlegende Fragen zu unserem Selbstverständnis zu klären: Wofür stehen wir? Welchen Herausforderungen stellen wir uns? Welche Ansprüche haben wir? Welche Werte teilen wir? In die Entwicklung des Leitbildes waren weltweit über 1.300 Mitarbeiter eingebunden. Das Ergebnis ist für uns eine wichtige Standortbestimmung: Wir haben eine Reihe von Bereichen identifiziert, in denen wir bereits heute sehr gut sind, wie etwa Kompetenz, Technologie, Qualität, Vielfalt und soziale Verantwortung. In anderen Bereichen können wir noch besser werden, etwa im Punkt Transparenz, offener Diskussionskultur und Zusammenarbeit. In allen Workshops weltweit wurde daher auch ein stärkeres „Wir-Gefühl“ innerhalb des Unternehmens gefordert, aber auch hohe eigene Ansprüche für die Zukunft gesetzt. Wir nehmen diese Einschätzungen unserer Mitarbeiter sehr ernst. In einem ersten Schritt haben wir daraus ein neues Leitbild für ThyssenKrupp abgeleitet, das ich Ihnen nun stellvertretend für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorstellen möchte. Neben den vier Leitsätzen, die Sie hier sehen, haben unsere Mitarbeiter das Leitbild auch in einem kurzen Film mit Bildern und vertiefenden Erläuterungen hinterlegt.

Das Leitbild bringt unser Selbstverständnis auf den Punkt und gibt unserem Handeln einen gemeinsamen Rahmen. Nun kommt es natürlich darauf an, dass wir dieses Leitbild auch leben. Dazu wird es eine Reihe von Umsetzungsmaßnahmen geben, die wir gemeinsam mit den Regionen und Business Areas entwickeln und dezentral umsetzen.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre: Wir haben nicht nur einzelne Maßnahmen angestoßen, sondern durchlaufen einen umfassenden Veränderungsprozess. Wir werden die Art und Weise, wie wir im Konzern miteinander kommunizieren und arbeiten, auf eine neue Basis stellen. Wir brauchen weniger Hierarchie und mehr vernetztes Denken und Arbeiten. Ein einfaches Beispiel dazu: Es ist gut für ein Unternehmen, wenn Mitarbeiter und Experten aus den Abteilungen direkt und proaktiv miteinander sprechen und Lösungen finden und das nicht immer nach oben an ihre jeweiligen Chefs delegieren. Weg vom Silodenken, hin zum Agieren im Netzwerk. Das macht uns besser und schneller zugleich. Es tut dem Unternehmen auch gut, wenn Mitarbeiter transparent informiert werden. Auch hier ein Beispiel: Wenn wir heute unsere Quartalsergebnisse oder andere wichtige Neuigkeiten veröffentlichen, begleiten wir das zeitnah mit Gesprächen, Briefen und Videobotschaften. Wir als Vorstand erläutern, was gut war und was wir verändern möchten. Es gibt eine Reihe von Feedbackkanälen, über die Mitarbeiter uns ihre Ideen, Kritik und Verbesserungsvorschläge zukommen lassen können.

Wir nehmen diese Anregungen sehr ernst. Denn unsere 180.000 hochmotivierten Mitarbeiter bilden einen einzigartigen Pool an Erfahrung, Know-how und Ideen, auf den Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, vertrauen können. Auch wir als Vorstand setzen darauf.

Sie können sich darauf verlassen, dass das mehr ist als schöne Worte. Bewusst haben wir die vier Programminitiativen von „impact“ um drei so genannte Unterstützungsthemen ergänzt: Transparenz, Verantwortung sowie Führung und Kultur. Transparenz heißt beispielsweise, dass die Konzernsteuerung von ThyssenKrupp für alle nachvollziehbar auf einheitlichen Kennzahlen basiert. Das gilt auch für das „impact“-Programm als Ganzes: Es ist Teil der operativen Planung und Berichterstattung; der Fortschritt wird monatlich kontrolliert. Verantwortung bedeutet, dass jeder Mitarbeiter am nachhaltigen Unternehmenserfolg gemessen wird.

Verantwortung heißt auch, dass Compliance-Regelungen ohne Wenn und Aber eingehalten werden müssen. Wie wichtig das Thema Compliance für uns ist, zeigt der aktuelle Fall der ThyssenKrupp GfT Gleistechnik, über den die Presse berichtet hat. Wir haben hier im Sinne von „Null Toleranz“ hart durchgegriffen und personelle Konsequenzen gezogen. Bei der Aufarbeitung kooperieren wir intensiv mit den Behörden und klären parallel den Sachverhalt auch intern umfassend auf. Wichtig ist, dass all unseren Mitarbeitern klar ist: Wir sind nur dann erfolgreich, wenn wir im Einklang mit den Gesetzen und unseren Richtlinien handeln. Kartellabsprachen und Schmiergelder sind für uns keine Mittel, um Aufträge zu erlangen. Lieber verzichten wir auf ein Geschäft, als gegen Gesetze zu verstoßen. Das ist das eindeutige Bekenntnis des Vorstands. Ich bin davon überzeugt, dass wir mit unserem gemeinsamen Compliance-Verständnis in allen unseren Märkten auf saubere Weise profitable Aufträge erlangen können, wenn wir mit innovativen Lösungen einen klaren Kundennutzen bieten.

Meine verehrten Aktionärinnen und Aktionäre, ich habe nun detailliert über Verbesserungspotenziale gesprochen und darüber, wie wir uns weiterentwickeln möchten. Doch dabei darf man nicht vergessen: Wir sind bereits heute in vielen Bereichen sehr gut aufgestellt. ThyssenKrupp ist ein Konzern, der mit seinen Vorgängerunternehmen Thyssen und Krupp über eine 200jährige Historie verfügt. Dank unserer enormen Innovationskraft haben wir uns immer wieder neu erfunden. Daher ist mir vor der Zukunft nicht bange: Wir haben ein klares Ziel vor Augen und wir haben die entsprechenden Maßnahmen angestoßen. Nun gilt es, in der Umsetzung beharrlich zu bleiben. Dafür werde ich gemeinsam mit meinen Vorstandskollegen sorgen.

Der vor uns liegende Weg wird in 2012 nicht einfach. Auch deshalb nicht, weil die Rahmenbedingungen alles andere als günstig sind. Die Schuldenkrise in Europa und die Unsicherheit an den Finanzmärkten bleiben nicht ohne Auswirkungen auf die Realwirtschaft. Die Stahlkonjunktur hat sich weltweit abgeschwächt und wir rechnen vorerst nicht mit einer Belebung. Es ist nicht verlässlich absehbar, wie sich die Wirtschaft in Deutschland, Europa und der Welt in den kommenden Monaten entwickelt. Ein Abrutschen in eine Rezession ist derzeit nicht wahrscheinlich, aber auch nicht völlig auszuschließen. Die Schuldenkrise in Europa muss rasch gelöst werden, damit sich die Lage an den Finanzmärkten beruhigt und die Konjunktur sich belebt. Erst dann können wir wieder verlässlich planen und klare Prognosen abgeben.

Neben der unsicheren konjunkturellen Entwicklung ist auch die Energiewende in Deutschland eine Herausforderung für uns. Hier fehlt es derzeit noch an verlässlichen Rahmenbedingungen sowie einem klaren Fahrplan, wie und zu welchen Kosten die Energieversorgung künftig sichergestellt werden soll. Aber alle Beteiligten, insbesondere die Politik und die Unternehmen, haben sich der Thematik angenommen und arbeiten gemeinsam an Lösungen. Hierzu tragen wir unseren Teil bei und setzen den Dialog mit der Politik fort.

Für all diese Herausforderungen gilt: Wir bei ThyssenKrupp müssen aus den Rahmenbedingungen das Beste machen und dürfen uns nicht vom Kurs abbringen lassen. Wir fokussieren uns auf die Stellschrauben, die wir selbst beeinflussen können, und machen unsere Hausaufgaben, um für verschiedene Szenarien gewappnet zu sein.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre: Ich hatte Ihnen eingangs versprochen, Antworten auf drei Fragen zu liefern. Gerne möchte ich noch einmal die wichtigsten Punkte zusammenzufassen:

Zur ersten Frage: „Wo stehen wir als ThyssenKrupp?“

Wir stehen in der Mehrzahl der Geschäfte operativ gut da. Allerdings fehlen uns die finanziellen Mittel, um all unsere Geschäfte so weiterzuentwickeln, wie es nötig wäre, um die sich bietenden Wachstumschancen zu nutzen. Wir müssen unsere Verschuldung reduzieren, um wieder stärker investieren zu können. Und wir müssen den Hochlauf der Projekte in Amerika abschließen.

Zur zweiten Frage: „Wohin möchten wir uns entwickeln?“

Wir werden uns zu einem diversifizierten Industriekonzern mit mehreren starken Geschäftsfeldern in attraktiven Wachstumsmärkten entwickeln. Ziel ist es, die Wachstumschancen, die sich aus den weltweiten Trends Bevölkerungswachstum, Urbanisierung und Globalisierung ergeben, in Zukunft noch besser zu nutzen. Zugleich möchten wir uns stärker diversifizieren und die Abhängigkeit von einzelnen Geschäftsbereichen und Regionen verringern.

Und zur dritten Frage: „Was müssen wir tun, um unsere Ziele zu erreichen?“

Wir haben eine strategische Weiterentwicklung beschlossen, die wir konsequent umsetzen. Diese umfasst die Fokussierung unseres Portfolios sowie eine Vielzahl von Maßnahmen im Rahmen unseres Konzernprogramms „impact“. Die Umsetzung der strategischen Weiterentwicklung verläuft nach Plan. Sobald wir wieder über den nötigen finanziellen Spielraum verfügen, werden wir unsere Investitionen in die Technologiebereiche weiter intensivieren.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre: Meine Vorstandskollegen und ich danken Ihnen für das Vertrauen, das Sie uns bisher entgegengebracht haben. Ich hoffe, wir haben auch Sie davon überzeugt, dass der eingeschlagene Weg der richtige ist. Wir werden ihn weiter gehen und daran arbeiten, ThyssenKrupp erfolgreich in die Zukunft zu führen. Und ich bin sehr zuversichtlich, dass uns das gelingen wird.